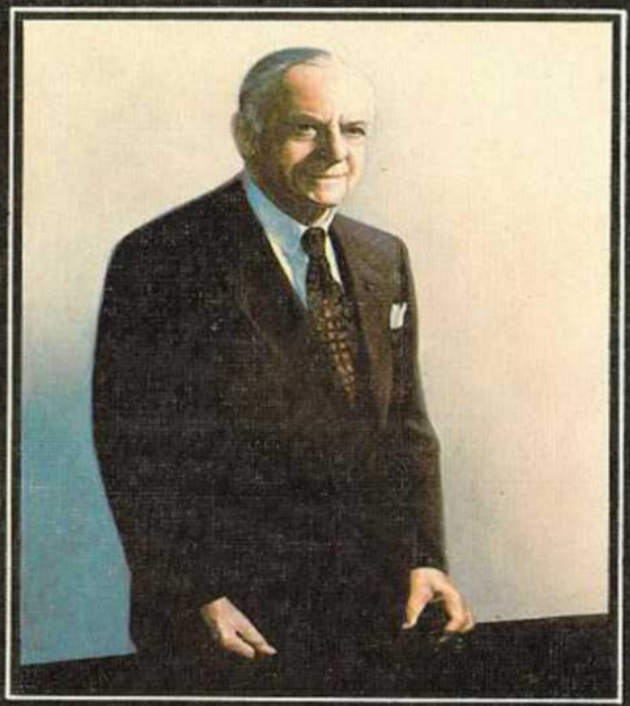
# Арманд Хаммер



*Мой век - двадцатый*
*Пути и встречи.*

«Прогресс»

SHOUT
SHARE
IT

# Annotation

Книга представляет собой воспоминания известного американского предпринимателя, прошедшего большой и сложный жизненный путь, неоднократно приезжавшего в Советский Союз и встречавшегося со многими видными общественными и государственными деятелями.

Автором перевода книги на русский язык является Галина САЛЛИВАН, сотрудница "Оксидентал петролеум", в течение ряда лет занимавшаяся коммерческими связями компании с Советским Союзом.


- Арманд Хаммер
- 
  - Обращение к советскому читателю
  - Пролог
  - Чернобыль
  - Моя семья
  - Первые годы жизни
  - Студент-миллионер
  - Решающий момент
  - Романтика русского бизнеса
  - Первые годы революции
  - Ленин
  - Первые сделки
  - Бизнес при НЭПе, Генри Форд
  - Смерть Ленина
  - Крупные сделки в СССР
  - Московская жизнь
  - Снова дома
  - Хрущев и Кеннеди
  - Фирма „Оксидентал" в большом мире
  - Восьмая сестра
  - Бизнес при Брежневе
  - О людях и шедеврах
- notes
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5

# Арманд Хаммер
# Мой век - двадцатый. Пути и встречи

*моих дорогих родителей*

*Джулиуса и Розы Хаммер и моих дорогих братьев Гарри и Виктора.*

Авторизованный перевод с английского Галины Салливан

**Издательство «Прогресс»**

**Редактор: О. Г. РАДЫНОВА Художник: А. В. ЛИСИЦЫН**

***Редакция литературы по экономике и управлению* ©- 1987 by Armand Hammer**

**©- Перевод на русский язык издательство ”Прогресс, 1988**

Арманд ХАММЕР. Мой век - двадцатый. Пути и встречи. Пер. с англ. - М.:”Прогресс”, 1988. - 304 с.

Книга представляет собой воспоминания известного американского предпринимателя, прошедшего большой и сложный жизненный путь, неоднократно приезжавшего в Советский Союз и встречавшегося со многими видными общественными и государственными деятелями.

Автором перевода книги на русский язык является Галина САЛЛИВАН, сотрудница ”Оксидентал петролеум”, в течение ряда лет занимавшаяся коммерческими связями компании с Советским Союзом.

# Обращение к советскому читателю

Я с большим удовольствием пользуюсь представившейся мне возможностью рассказать вам, советские читатели, историю моей жизни.

В этом году мне исполняется 90 лет. С ранней юности я ненавидел войну и насилие и мечтал о прочном мире на земле, взаимопонимании между народами, населяющими нашу планету, и о победе над болезнями, особенно над раком, ежегодно уносящим такое множество человеческих жизней!

Оглядываясь сегодня назад, я могу с удовлетворением отметить, что за последние годы человечество немного приблизило момент осуществления моей мечты и что во всеобщих усилиях есть и моя доля.

В юности мне посчастливилось лично встретиться с создателем вашей страны великим Лениным. Эта встреча изменила ход всей моей жизни: приехав в Советскую Россию с дипломом врача помогать бороться с эпидемиями и голодом, я неожиданно для себя стал бизнесменом, первым иностранцем, получившим в вашей стране промышленную концессию.

В течение многих лет я старался поддерживать все усилия, направленные на улучшение взаимопонимания и сотрудничества между нашими странами, будь то взаимовыгодная торговля, обмены выставками произведений искусства, творческими коллективами или совместная работа ученых.

Сегодня в мире неожиданно для большинства населяющих нашу планету людей создалось беспрецедентное в истории положение, при котором, кажется, еще одно последнее усилие, еще одна протянутая для дружеского рукопожатия рука смогут привести к осуществлению мечты о мире.

Генеральный секретарь Горбачев и президент Рейган готовятся сегодня к следующей встрече на высшем уровне в Москве; после многолетнего перерыва благодаря самоотверженным усилиям Михаила Сергеевича и его соратников ваша страна снова возвращается к ленинской экономической политике, построенной на прочной основе объективных экономических законов; за столом переговоров успешно разрешаются потенциально опасные международные политические проблемы; в Москве проводится международный форум ”За безъядерный мир, за выживание человечества”...

Все это вселяет в меня надежду, что мне удастся дожить до осуществления моей заветной мечты о мире и процветании нашей

планеты.

Надеюсь, что публикация моей биографии в Советском Союзе будет способствовать этому.

*Арманд Хаммер* Лос-Анджелес, 1988 год

# Пролог

Мое прошлое никогда не представляло для меня особого интереса. Больше всего меня занимало настоящее и будущее, работа, которую я смогу выполнить сегодня, и возможности, которые она откроет передо мной завтра. У меня нет времени на пережевание событий вчерашнего дня — пусть они останутся историей.

Стряхивание пыли с прошлого — занятие для бездельников и престарелых пенсионеров. Может быть, я не так уж и молод — сегодня, когда я пишу эти строки, мне уже 88, но я не пенсионер и, надеюсь, никогда не останусь без дела.

Это — странное начало автобиографии, в которой я собираюсь рассказать историю всей своей жизни вплоть до сегодняшнего дня. Надеюсь, читатель поймет, что значение моей жизни в целом представляет для меня больший интерес, чем отдельные события и эпизоды. Причины моих поступков интересуют меня гораздо больше, чем факты.

Жизнь моя полна энергичной деятельности и свершений, ей чуждо тихое созерцание. Я всегда считал, что наивысшего самовыражения можно добиться только в результате творческих усилий, стимулирующих работу воображения, интеллекта и пробуждающих способности, поэтому в течение всей жизни я каждый день старался максимально использовать всю свою энергию, всю изобретательность. Джимми Стюарт выразил точно такое же отношение к жизни в более простых словах в фильме ”Шенандоа”: ”Если не дерзать, невозможно добиться желаемого. А если не добиваться желаемого... для чего же мы на этой земле?”

В детстве я придумал личное кредо, которое обычно повторял на ночь. Хотя я вырос не в религиозной семье, оно напоминало молитву, обращение к таинственному духу жизни, способному вдохновлять и наполнять энергией. Я просил его дать мне силы, чтобы я мог помогать достойным людям.

Я никогда не молил о власти, славе или богатстве, хотя имел все это в изобилии. Надеюсь, я никогда не проявлял жадности. Если бы моим главным стремлением было обогащение, то я мог бы стать одним из самых богатых людей в мире. Однако я не принадлежу к их числу. Всю жизнь я раздавал большую часть своего состояния, больше, чем мог сосчитать. К счастью, я всегда обладал способностью делать деньги, и у меня оставалось достаточно для других. Кредо моего детства всю жизнь руководило моими действиями.

Жизнь моя протекала в течение этого века и иногда по воле случая оказывалась звеном, соединявшим крупнейшие и, казалось бы, несовместимые культурные и политические события истории, разделенные идеологическим барьером между капиталистическими странами Запада и социалистическими странами Востока. Мне приходилось посещать отдаленные уголки мира и встречаться с руководителями и диктаторами многих наций. И всегда всеми своими поступками я старался добиваться результатов, которые как можно дольше приносили бы пользу миру, добавляли богатства нашей планете, красоту и удовольствия жизни — всем людям.

# Чернобыль

Каким-то неведомым образом злополучный взрыв советского ядер-ного реактора в Чернобыле в 80 милях от Киева замкнул круг моей сознательной жизни. Я вновь оказался в роли поставщика медикаментов попавшей в беду России, точно так же, как когда впервые приехал в эту страну в июле 1921 года.

Получив диплом доктора, в 1921 году я отправился в Россию, чтобы помочь жертвам голода и эпидемии тифа на Урале. За поставку зерна для голодавших я заслужил личную благодарность и покровительство Ленина.

Через 65 лет, в мае 1986 года, мне снова представилась возможность оказать русским помощь после ужасной катастрофы в Чернобыле. В этот раз я организовал приезд в СССР четырех самых лучших специалистов Запада по борьбе с последствиями облучения и отправку на миллион долларов медикаментов. Узнав об этом, Генеральный секретарь Михаил Горбачев пригласил нас к себе и поблагодарил от имени советского народа.

Сходство этих событий поразительно.

Все началось в понедельник 28 апреля 1986 года. Я был в Вашингтоне на открытии в Национальной галерее выставки советских картин импрессионистов и постимпрессионистов. Это был первый крупный культурный обмен после встречи на высшем уровне в Женеве Рейгана и Горбачева в ноябре 1985 года, организованной при моем участии.

В этот день в американскую прессу сначала медленно, а потом мощным потоком прорвались новости из Европы о ядерной катастрофе на Украине. Поступавшие сведения были противоречивыми и неполными. Пресса заговорила о том, что в одном из атомных реакторов, возможно, произошло расплавление стержня, и скоро стало ясно, что случилась крупная катастрофа.

Во вторник утром 29 апреля мне сообщили по телефону в отель, что со мной пытается срочно связаться д-р Роберт Гейл.

Я был знаком с Бобом Гейлом лично и знал о его выдающейся репутации в области пересадки спинного мозга для лечения лейкемии. Поскольку я являюсь председателем президентской комиссии по борьбе с раковыми заболеваниями, мне было известно, что д-р Гейл возглавляет Отделение по пересадке спинного мозга Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе и является председателем Международной картотеки для пересадки спинного мозга в Милуоки - организации, которая имеет хранящиеся в компьютере списки потенциальных доноров

спинного мозга в 128 центрах, разбросанных по всему миру.

Я немедленно связался с ним по телефону.

Боб Гейл не тратил времени понапрасну. Он быстро объяснил, что пересадка спинного мозга - это единственный шанс спасти жизнь жертвам радиации в Чернобыле. Одна из целей создания Международной картотеки для пересадки спинного мозга и заключается в быстрой реакции в случае подобных катастроф. В картотеке хранится список 50 -- 100 тысяч доноров-добровольцев, живущих в основном в Соединенных Штатах, Западной Европе и в Скандинавии.

”Если человек подвергается большим дозам радиации, - объяснил Гейл, — его спинной мозг теряет способность вырабатывать кровяные тельца. Те, кто получил большие дозы радиации и остался в живых, обречены на смерть в течение 2 — 4 недель из-за нарушения функций спинного мозга. Единственный способ их спасти — это определить степень их облучения и произвести пересадку спинного мозга”.

Боб предложил себя и картотеку в распоряжение русских. Он знал, что правительство Соединенных Штатов уже предлагало Советскому Союзу помощь, однако это предложение было отклонено так же, как и предложения других правительств. С моими контактами в СССР, не могу ли я помочь?

Я обещал сделать все возможное. Я знал Горбачева и решил передать ему предложение Гейла.

Немедленно составив письмо Горбачеву, я отправил его Олегу Соколову, исполняющему обязанности посла СССР в Вашингтоне. Кроме того, я послал это письмо телексом Анатолию Добрынину, бывшему послу в США, ставшему теперь секретарем ЦК КПСС, с просьбой как можно быстрее передать его Горбачеву.

Объяснив важность пересадки спинного мозга и сущность предложения д-ра Гейла, я писал:

”Доктор Гейл готов немедленно приехать в Советский Союз для встречи с советскими специалистами по лечению жертв радиации и гематологами для оценки положения и принятия решения об оптимальных мерах, с помощью которых можно надеяться на спасение жизней людей, пострадавших во время аварии. Д-р Гейл может вылететь из Лос-Анджелеса завтра в три часа дня (в среду 30 апреля) и прибыть в Москву в шесть часов вечера в четверг 1 мая. Я беру на себя все расходы, связанные с его усилиями спасти жизнь подвергшихся радиации граждан”.

Прежде чем отправить письмо, я позвонил нескольким влиятельным друзьям в госдепартаменте, чтобы рассказать о своем предложении и убедиться, что мои действия не противоречат их планам. Они восприняли мое сообщение с

энтузиазмом и пособетовали как можно быстрее приступать к делу.

Первый ответ пришел очень быстро. В тот же вечер мне из Нью-Йорка позвонил Юрий Дубинин, советский представитель в ООН, который вскоре стал следующим советским послом в США, и выразил поддержку нашего предложения. Я также рассказал о наших усилиях четырем сенаторам - Тэду Стивенсу, Ричарду Лугару, Клэйборну

И

Пэлу и Альберту Гору-младшему — членам группы наблюдателей на Женевских переговорах по разоружению, — и они не только от всего сердца поддержали наш план, но и на следующее утро послали письмо от своего собственного имени исполняющему обязанности государственного секретаря Джону Уайтхеду с просьбой поддержать нас.

После звонка Дубинина прошло некоторое время. Оставалось только ждать. Вечером 30 апреля я сидел рядом с Уайтхедом на открытии Советской выставки в Национальной галерее. Он сказал, что поддерживает мои усилия. К нам подходили представители советского посольства и тепло выражали свою поддержку. Однако ответа так и не было.

Церемония открытия была омрачена новостями из Чернобыля, все в Вашингтоне, да и в мире, со страхом ждали следующих новостей, чувствуя себя беспомощными перед лицом этой катастрофы, такой далекой и одновременно так непосредственно касающейся всего мира.

Наконец, утром 1 мая, через 48 часов после отправки письма, пришел ответ. Олег Соколов позвонил мне домой в Лос-Анджелес -Советское правительство принимает мое предложение и просит немедленно приступить к его исполнению.

”Конечно, мы возвратим вам все затраты”, — сказал он.

”Мы поговорим об этом позже”,— ответил я.

Соколов позвонил также д-ру Гейлу. ”Что мне нужно делать, чтобы получить визу?” — спросил меня д-р Гейл.

”0 визе не беспокойтесь, — ответил я. — Она будет ждать вас в аэропорту”. Те, кто знаком с русскими порядками, поймет, какая оперативность была проявлена в этом случае.

Чтобы ускорить отъезд Гейла, мои сотрудники связались с представителями авиакомпании ”Люфтганза”. Из Лос-Анджелеса он должен был лететь во Франкфурт, а там пересесть на самолет, направляющийся в Москву. Его путешествие началось в три часа дня.

Я дал Гейлу все свои телефоны, включая неопубликованные домашние номера, и попросил при необходимости звонить днем

и ночью. ”Я бы хотел воспользоваться вашим разрешением, - сказал он, — но меня предупредили, что на связь из Москвы с Америкой уходит до 12 часов”.

”Звоните из нашей московской конторы, - ответил я, — оттуда вы сможете прямо набирать номер, а я предупрежу сотрудников, чтобы они предоставляли вам телефон в любое время дня и ночи и помогли с транспортом и переводчиками”.

Боб получил также все номера Ричарда Джейкобса, вице-президента фирмы ”Оксидентал петролеум” и моего ассистента. Работающий круглые сутки коммутатор фирмы ”Оксидентал петролеум” получил инструкции соединять нас с д-ром Гейлом, где бы мы ни были, в любое время дня и ночи. Мой домашний телефон соединен с конторой, а специальная система прямой связи позволяет переключать каждый звонок на любой телефон в Соединенных Штатах.

В последующие недели некоторые хозяйки в Лос-Анджелесе очень удивлялись, когда в середине вечера в их доме звонил телефон и вежливый голос просил передать трубку мне или Ричарду для разговора с Москвой.

Первый телефонный звонок раздался, как только Боб попал в свой номер в гостинице ”Советская”. В это время в Лос-Анджелесе было раннее утро, и я работал в моей домашней библиотеке над последней главой этих мемуаров.

Боб не знал, чего ожидать, и боялся, что его встретят сдержанно или с подозрением. По крайней мере он ждал трудностей с языком и связью. Но его страхи были напрасны. Представители Министерства здравоохранения встретили его с распростертыми объятиями и немедленно повезли в московскую больницу № 6. В этой больнице общего профиля на тысячу мест имеется крупное отделение для лечения лейкемии. Сюда и привезли триста человек, подвергшихся радиации в Чернобыле. У Боба не возникло трудностей при общении с русскими докторами - многие говорили по-английски, да и специальная терминология на обоих языках звучит примерно одинаково.

Ко времени разговора со мной Боб смог оценить обстановку и наметить план действий.

Триста человек в больнице № 6 страдали от первых симптомов радиации в результате аварии в чернобыльском реакторе. Тридцать пять были в критическом положении, тринадцать из них нуждались в пересадке спинного мозга. Остальные двадцать два были в таком плохом состоянии, что даже пересадка мозга не смогла бы их спасти.

Предстояла огромная работа, нельзя было терять ни минуты. ”Мне здесь необходима помощь’, — сказал Боб. - Лучшие

доктора".

"Дайте мне их имена, и мы их пришлем".

Мы немедленно связались с д-ром Полем Тарасаки, известным в мире специалистом по определению типа ткани из Лос-анджелесского университета, д-ром Ричардом Чамплином, коллегой Гейла по работе в Лос-анджелесском университете, и д-ром Яиром Рейзнером, израильским ученым из Института Вайсмана в Риховоте, который в это время был в командировке в нью-йоркском Центре по борьбе с раком. Они согласились немедленно выехать в Москву. "Не беспокойтесь по поводу виз, - сказал я, - Они будут ожидать вас в аэропорту".

Покупая для них билеты в авиакомпании "Люфтганза", Рику Джейкобсу пришлось заплатить около восьми тысяч долларов карточкой "Американ экспресс". Только на получение разрешения на оплату такой большой суммы ушло около сорока минут.

Д-р Рейзнер, специалист по обработке спинного мозга до пересадки его больному с целью предотвращения отторжения, испытывал понятное беспокойство. Пожалуй, он был единственным израильтянином, совершавшим поездку в Москву без визы. Однако все его страхи рассеялись, когда русские коллеги тепло встретили его в Москве.

Гейл передал также длинный список нужных ему медикаментов и оборудования, которые мы отправили в Москву, организовав их закупку в 15 различных странах. Самыми крупными были три машины для отделения кровяных телец и одна — для их счета. Авиакомпания "Люфтганза" оказала неоценимую помощь в организации поставок этих медикаментов и оборудования в Москву, отправляя их на первых же рейсовых самолетах. Вскоре доктора были готовы начать работу.

Четыре американца и их русские коллеги работали день и ночь в течении двух недель, стараясь спасти больных, которым была назначена персадка спинного мозга. Никогда раньше подобные операции не выполнялись в таком количестве. Гейл собственноручно сделал все тринадцать пересадок, солидное количество, если учесть, что в нормальную рабочую неделю ему редко приходится делать больше двух --четырех. В работе ему помогали д-р Чамплин и русские специалисты.

Поскольку у русских не было достаточно хорошо оборудованной лаборатории для определения типа тканей, д-ру Тарасаки пришлось создать такую лабораторию на месте из присланного нами оборудования и обучить русских на нем работать. В московских больницах он нашел своих бывших студентов из Лос-анджелесского университета и также привлек их к работе.

Каждый день Гейл звонил мне и Рику Джейкобсу и передавал новые списки. Зачастую его звонки раздавались среди ночи или перед рассветом. Одновременно мы старались не запускать обычную работу, поэтому в эти дни нам с Риком приходилось работать днем и ночью, и, если нам удавалось поспать три-четыре часа за ночь, мы считали, что нам повезло.

Некоторые просьбы доктора Гейла были личными. Он попросил прислать в Москву его жену Тамар, у которой был израильский паспорт. Госпожа Гейл выехала в Москву в тот самый день, когда Боб высказал нам эту просьбу. Он также просил прислать некоторые вещи домашнего обихода. Американские доктора расстраивались оттого, что у их советских коллег была привычка тратить много времени на обед, поэтому они быстро перешли на бутерброды, которые брали с собой в госпиталь. Скучали по американским бубликам и элю. Рик организовал доставку им корзины продуктов через нашу лондонскую контору.

12 мая я отправился в Москву. Коллекция моих картин ”Пять веков живописи” была отправлена в Советский Союз в марте и демонстрировалась в ленинградском Эрмитаже одновременно с демонстрацией советских картин в Национальной галерее в Вашингтоне. В мае выставка моей коллекции открывалась в новом московском Государственном музее искусств. Я давно обещал присутствовать на открытии выставки в Москве. Кроме того, это был отличный повод повидать Боба и узнать, не могу ли я еще чем-нибудь помочь самоотверженно работающей группе докторов.

Ящики с медикаментами и оборудованием были загружены в трюмы моего самолета ”ОКСИ-1”, ”Боинга-727”, сделанного по специальному заказу и оборудованного дополнительными топливными баками для дальних перелетов. Десятки репортеров радио и телевидения пришли провожать нас в Лос-анджелесский аэропорт, в ангар для частных самолетов.

Репортеры хотели узнать новости о катастрофе, немногие подробности о которой просочились из Советского Союза. Я знал не намного больше, чем они. Я мог только выразить надежду, что наши усилия помочь жертвам аварии будут способствовать улучшению отношений между США и СССР. Чернобыльская трагедия ярко продемонстрировала необходимость сотрудничества и взаимопонимания между нашими странами. Я подчеркнул необходимость новой встречи на высшем уровне президента Рейгана с Михаилом Горбачевым с целью возродить ”дух Женевы”, рожденный во время их ”темпераментного разговора” во время первой встречи на высшем уровне в ноябре 1985 года. Я надеялся, что помощь докторов поможет смягчить

перепалку между нашими странами в 1986 году.

Но важнее всего было просто оказать помощь попавшим в беду людям. Я чувствовал, что, если можно хоть чем-нибудь помочь в борьбе с последствиями катастрофы, я должен это сделать.

В Москве я хотел прямо ехать в больницу № 6, чтобы встретиться с американскими докторами и больными, но советские представители отнеслись к моей идее весьма отрицательно. Они хмурились и отрицательно качали головами. Казалось, они боялись, что я могу подхватить какую-нибудь болезнь или получить дозу радиации от облученных, что иногда случается.

”Вы должны понять, д-р Хаммер, это абсолютно невозможно”, -говорили они.

Ни один чиновник в мире не может сравниться с советским, когда тот полон решимости противодействовать вашей воле. К счастью, у меня есть преимущество — в течение почти десятилетней деловой деятельности в Москве в двадцатые годы я научился бороться с русской бюрократической системой за десятки лет до рождения сегодняшних чиновников. Я знаю все стратегические приемы, начиная с уговоров и лести и кончая угрозами и скандалом. Иногда единственный путь борьбы с советской бюрократией — это скрестить шпаги и бороться до победы.

Это был как раз такой случай.

”Если вы не пустите меня в больницу, - сказал я, - я приеду и буду сидеть у порога до тех пор, пока вы меня не впустите”.

Сломав таким образом лед, я прибег еще к одному приему. Один из самых эффективных способов борьбы с советской бюрократией заключается в обращении к вышестоящему начальству через головы мелких чиновников. Я попросил о помощи моего друга Анатолия Добрынина. И проблема была решена. Когда меня привезли в больницу № 6, у входа нас ожидал замминистра здравоохранения Олег Щепин.

Главный врач больницы, представительный доктор по имени Ангелина Гуськова, подошла и обняла меня. И между нами моментально установилось полное взаимопонимание. Профессор гематологии доктор Баранов надел на меня стерильную одежду - маску, шапку, халат и тапочки — и провел по палатам. Больница была идеально чистой и удивительно хорошо оборудованной, но мое внимание было сосредоточено на больных.

Большинство составляли мужчины: охрана и сотрудники чернобыльского атомного реактора. Некоторые были пожарниками — они старались унять огонь и предотвратить

катастрофу. Один был врачом, который, рискуя жизнью, вызвался помочь жертвам на месте аварии, как только она произошла.

Некоторые выглядели совсем неплохо, однако другие производили ужасное впечатление. Говоря по-русски, я старался подбодрить и поддержать их. Я сказал, что мы из Соединенных Штатов и что они получают самую лучшую медицинскую помощь в мире. Некоторые умоляли о помощи, стараясь поймать мою руку. Я призывал их к мужеству: все, что только можно было сделать, чтобы помочь им, уже делается. Но они так и не отпускали моей руки. Зная, что, несмотря на героические усилия докторов, многие из них не выживут, я с трудом сдерживал слезы. Мне пришлось отвернуться и выйти из комнаты .

14 мая Михаил Горбачев впервые выступил перед советским народом по телевидению с рассказом о чернобыльском несчастье. Подробно описав, что произошло и какие меры принимаются для борьбы с последствиями катастрофы, он сказал:

”Мы выражаем добрые чувства зарубежным ученым и специалистам, которые проявили готовность оказать содействие в преодолении последствий аварии. Хочу отметить участие американских медиков Р. Гейла и П. Тарасаки в лечении больных, а также поблагодарить деловые круги тех стран, которые быстро откликнулись на нашу просьбу о закупке некоторых видов техники, материалов, медикаментов”.

Было очень приятно услышать эти слова, но затем он обрушился на западные правительства и американскую прессу за ”разнузданную антисоветскую кампанию”. ”0 чем только ни говорилось и ни писалось в эти дни — ”о тысячах жертв”, ”братских могилах погибших”, ”вымершем Киеве”, о том, что ”вся земля Украины отравлена”, и т.п. и т.д.”[1]

Слушая эти обвинения, летящие по радиоволнам мира, я чувствовал себя глубоко несчастным. Война слов между СССР и США толкала нас к новым рубежам злобы и подозрительности. Очевидно, у Горбачева были причины для недовольства западной прессой, однако у Запада тоже были причины недовольства Советским Союзом. Политбюро, безусловно, слишком поздно оповестило мир о потенциальной опасности чернобыльской катастрофы.

Однако взаимные оскорбления и обвинения нам не помогут. Мир находится под угрозой того, что может быть названо чернобыльским синдромом. Аварии на атомных электростанциях, как и угрозу ядер-ной войны, можно предотвратить путем сотрудничества, а не оскорблений.

По приезде в Москву я послал Горбачеву записку через Анатолия Добрынина, надеясь получить интервью. Вскоре я

получил ответ от одного из его помощников, что из-за чрезмерной занятости он, к сожалению, не сможет выделить для меня время.

15 мая мы с Гейлом должны были выступать на пресс-конферен-ции в пресс-центре министерства иностранных дел перед 400 представителями мировой прессы. Для Боба это было первое публичное выступление после приезда в Москву.

Во время пресс-конференции мне передали записку. Заместитель министра иностранных дел Александр Бессмертных просил меня подойти к телефону. Я покинул сцену и взял трубку. Мне сообщили, что Генеральный секретарь Горбачев хочет встретиться со мной в пять часов и просит привезти с собой д-ра Гейла. Вернувшись на сцену, я передал записку Гейлу, который объявил о приглашении представителям прессы.

На этой конференции слова Боба прозвучали трогательно и сдержанно. Должно быть, ему было очень трудно после многочасовой изнурительной работы без привычки выступать перед софитами, телевизионными камерами и массой репортеров. Он объявил о договоренности с советскими руководителями опубликовать подробное описание заболеваний и методов лечения жертв Чернобыля в медицинских журналах, чтобы поделиться с учеными мира этим печальным опытом. Он также сделал заявление, от которого кровь стыла в жилах: ”Мы с трудом справляемся, — сказал он, — оказывая помощь тремстам жертвам аварии атомного реактора. Теперь совершенно очевидно, насколько мы не подготовлены к оказанию помощи жертвам атомной атаки или термоядерной войны”.

Когда настала моя очередь, меня попросили рассказать о том, как я решил оказать помощь русским и сколько это стоило. Я объяснил, что Советское правительство предложило возместить все мои затраты, но я решил считать свою помощь подарком советскому народу.

Прямо с пресс-конференции мы с Бобом поехали на открытие выставки, а оттуда — в Кремль, в лимузине Анатолия Добрынина. Сопровождавший нас милиционер перекрывал поток транспорта, чтобы дать нам возможность проехать в Кремль.

Мы прибыли в Кремль точно в пять часов вечера, но немного задержались из-за очень медленного лифта — я помнил его еще со времени Ленина. Нас проводили на четвертый этаж в кабинет Горбачева, где нас встретил сам Генеральный секретарь. Поскольку мы встречались раньше и знали друг друга, он сначала приветствовал меня, а затем д-ра Гейла, после чего мы все сели за длинный стол у него в кабинете.

Разговаривая через переводчика, Горбачев поблагодарил нас

с Гейлом и сказал, что Советский Союз найдет способ выразить свою благодарность за усилия Боба и группы докторов. Затем, несмотря на то что он не повысил голоса, тон его стал более мрачным. Примерно в течение пяти минут Горбачев говорил без конспекта очень быстро и с большой силой.

”Что это за люди, ваши западные правительства и пресса? Воспользоваться человеческой трагедией в масштабах Чернобыля? — задавал он риторические вопросы. — Чего ваша администрация старается добиться? Меня критикуют за то, что я не объявил об аварии немедленно. Я сам не знал, насколько она серьезна, пока не послал туда специальную комиссию. Местное руководство скрыло от меня полную картину и будет за это наказано. Как только я получил информацию, я немедленно сообщил об известных мне фактах”.

Он сказал, что только что вернулся с заседания Политбюро, где обсуждалась проблема Чернобыля. ”Мой портфель полон писем и телеграмм от советских людей со всех концов страны с предложениями помощи и денег. Некоторые предлагают всю зарплату и согласны приютить жертв Чернобыля в своих домах. У меня здесь есть даже два письма от американцев”.

Он открыл портфель и показал эти письма. К обоим были прикреплены банкноты. Одно было от пожилой женщины из Нью-Йорка, в него была вложена пятидолларовая бумажка. Второе -- от другой женщины, с десятью долларами.

Улыбнувшись, Горбачев сказал: ”Очевидно, она богаче первой. Но им обеим далеко до вас, д-р Хаммер”, - добавил он.

Затем он вернулся к урокам Чернобыля. ”Это несчастье подчеркивает опасность атомной войны и использования ядерного оружия в космосе”, — сказал он, возвращаясь к вопросу ”звездных войн”, который так тревожит Советский Союз. ”Страшно даже подумать о возможности Чернобыля в космосе. Если Америка запустит в космос подобное оружие, Советский Союз сделает то же. Мир превратится в сумасшедший дом”.

Я внимательно слушал его длинную речь. Немного позже мне представился случай отвлечь его мысли от корреспондентов и Чернобыля. ”Не кажется ли вам, что авария в Чернобыле открывает путь к возобновлению переговоров о встрече на высшем уровне?” — сказал я.

Горбачев напомнил, что уже встречался с Рейганом в Женеве. ”Встреча с целью ”знакомства” имела большое значение, — отметил он. - Однако следующая встреча должна быть более продуктивной. Каждый из нас должен привезти домой что-то положительное”.

Он перечислил вопросы, которые могли бы лечь в основу

встречи на высшем уровне:

1. Запрещение ядерных испытаний.

2. Ратификация Договора ОСВ-2.

3. Немедленное сокращение на пятьдесят процентов ядерных вооружений.

”Чернобыль предоставляет нам эту возможность”, - сказал я. Я повторил, что Рональд Рейган хочет войти в историю как президент, добившийся успеха. Но это возможно, только обеспечив продолжительный мир с Советским Союзом. К сожалению, некоторые из окружения президента не хотят, чтобы следующая встреча на высшем уровне вообще состоялась.

Я посоветовал Горбачеву обратиться непосредственно к Рейгану в обход этих людей. Я нарисовал ему картину: Горбачев и Рейган, прогуливаясь вдвоем в Кемп-Дэвиде, сами находят решение важнейших вопросов. Я также описал Горбачеву возможность выступления перед конгрессом, где он был бы тепло принят.

”Американская администрация ведет себя так, как будто я должен приехать в Вашингтон на встречу на высшем уровне, что бы ни произошло,--ответил он. — Но ведь это не так!” Он сказал, что готов ждать. Я настоятельно советовал организовать встречу между государственным секретарем Джорджем Шульцем и советским министром иностранных дел Эдуардом Шеварднадзе для подготовки его встречи с Рейганом. ”Что может быть лучше, чем встреча в День Благодарения, день, который все американцы ассоциируют с миром?” - сказал я.

Меня поддержал Боб Гейл. Он сказал, что трагедия в Чернобыле и потенциальная разрушительная способность ядерного оружия произвели огромное впечатление, поэтому сегодня самый подходящий момент для более энергичной инициативы в борьбе за мир, пока не забыты уроки Чернобыля.

Теперь все говорили с большим чувством. В заключение я сказал: ”Господин Генеральный секретарь, я надеюсь дожить до того времени, когда будет найден метод лечения рака — как председатель президентского комитета по борьбе с раком я верю, что этот момент не за горами, - и когда в мире наступит пора мира. И если я могу сделать хоть что-нибудь, чтобы ускорить осуществление этих двух целей, я буду считать, что моя жизнь не прошла даром”.

Горбачев тепло убынулся и сказал: ”Доктор Хаммер, вы — неисправимый оптимист. Я тоже надеюсь, что эти события произойдут в ваше время”.

Он пожелал нам всего хорошего и снова поблагодарил. Встреча продолжалась один час пять минут.

Перед отъездом из Москвы утром в пятницу 16 мая Боб Гейл снова поехал в больницу № 6, чтобы попрощаться. Русские доктора обнимали его со всей теплотой коллег, вместе борющихся за жизнь человека. Их глаза наполнились слезами.

Мы все в изнеможении свалились в самолете "ОКСИ-1": Френсис и я, Боб и Тамар Гейл, Яир Рейзнер и мои сотрудники. Дик Чамплин остался в Москве, чтобы докончить работу. По дороге в Лондон мы отпраздновали мое 88-летие икрой, столичной водкой и традиционным пирогом.

Наше появление в Лос-Анджелесе вызвало огромный интерес прессы. Местные телевизионные станции организовали передачу из аэропорта. Боб Гейл, который к этому времени научился обращаться с прессой, не уставал подчеркивать, что важнейшим уроком Чернобыля является необходимость для всех людей мира объединить свои усилия, чтобы предотвратить подобные катастрофы в будущем.

Нам представилась возможность еще раз подчеркнуть важность этого урока через неделю. 23 мая Боб Гейл, Поль Тарасаки, Ричард Чамплин и я прилетели в Вашингтон на встречу с государственным секретарем США Джорджем Шульцем, который тепло поблагодарил нас за наши усилия, однако выразил разочарование по поводу того, что русские отказались принять помощь от американского правительства. Он знал, что Гейл в скором времени возвращается в Москву для продолжения работы с жертвами Чернобыля и что я надеялся вскоре снова увидеть Горбачева. Он попросил нас передать русским следующее: "Необходимо понять, что американское правительство не контролирует американскую прессу. Если русских привело в негодование описание чернобыльской трагедии в американской прессе, они не должны думать, что газеты выражали точку зрения правительства".

Мы сфотографировались, и доктора ушли. Я остался, чтобы поговорить наедине с Джорджем Шульцем и Марком Палмером, бывшим в то время заместителем государственного секретаря по Советскому Союзу, а позже ставшим послом США в Венгрии.

Я рассказал им более подробно о разговоре с Горбачевым, передав поставленные им условия организации следующей встречи на высшем уровне. Джордж Шульц сказал, что ему бы очень хотелось, чтобы Горбачев организовал предложенную мной встречу между ним и Шеварднадзе для согласования повестки дня осенней встречи на высшем уровне. Я снова подчеркнул необходимость обсуждения уроков Чернобыля. Только международное сотрудничество, возглавляемое США и СССР, может помочь избежать повторения катастрофы на одной из сотен

атомных станций мира.

В общей картине отношений между СССР и США работа группы Гейла в Москве в больнице № 6, возможно, была лишь одним небольшим шагом в сторону мира. Но этот шаг был сделан, были сохранены жизни людей, которые иначе погибли бы. Русские и американцы работали бок о бок, что привело к взаимному уважению и симпатии. Был заложен фундамент для обмена научной и медицинской информацией, что, возможно, поможет понять и избежать повторения подобных катастроф в будущем.

Кроме того, мы доказали, что отдельные личности могут менять ход истории. Первоначальной реакцией на события в Чернобыле были страх и злоба. Перед лицом почти повсеместной критики Советский Союз мог бы отказаться предоставить информацию о несчастном случае, однако после принятия Горбачевым нашего предложения о приезде д-ра Гейла настроение советского руководства начало меняться. Советский Союз понял необходимость рассказать всю историю как ради собственных граждан, так и ради всего мира. В конце лета в Вене было проведено беспрецедентное международное обсуждение аварии. Вполне возможно, что, не получив протянутой с Запада руки помощи, Советский Союз не согласился бы на откровенный разговор с миром.

В июне 1986 года Гейл вернулся в Москву, чтобы проведать своих пациентов, четверо из которых в момент написания этих строк живы. Это составляет около тридцати пяти процентов выживания, что Боб считает хорошим результатом, особенно принимая во внимание задержку с операциями, трудности с выбором подходящих доноров в столь короткий срок и тот факт, что русские сами решали, кого оперировать. Кроме того, он поехал с визитом в Чернобыль и Киев и подписал договор об учреждении частного Центра Арманда Хаммера по изучению атомной энергии и здоровья, который будет работать под его и моим руководством. В работе центра будут принимать участие заслуженные ученые в области эпидемиологии и изучения последствий облучения. Центр будет изучать опасность заболевания раком и другими болезнями в течение всей жизни тысяч людей, подвергшихся радиации во время чернобыльской катастрофы. Мы пригласили правительственные организации и Академию наук США принять участие в его работе. Первая встреча консультативной группы ученых из различных стран была проведена в моем кабинете 8 июля 1986 года и прошла с большим успехом.

В середине июля я тоже посетил Чернобыль. Мне хотелось

самому посмотреть на причиненные разрушения. Два воспоминания об этой поездке будут всегда жить в моей памяти. Одно — это вид из вертолета при приближении к чернобыльскому реактору, который больше всего напоминал место взорвавшейся бомбы. Второе связано с тем, что я увидел, когда мы продолжили наш полет к расположенному неподалеку городу Припять. Огромные жилые массивы стояли как стражи в обезлюдевшем городе. Кругом не было никаких признаков жизни. На веревках сушилось белье, копны сена стояли в полях, автомобили на улицах — и никого, кто бы мог воспользоваться всем этим. Ни кошек, ни собак. Министр здравоохранения Украины Анатолий Ефимович Романенко, сопровождавший нас с Бобом, рассказал, что раньше здесь были богатые животноводческие фермы. А теперь под нами простиралась зловещая неподвижная безжизненная равнина.

Мне на ум пришло сравнение с местностью после взрыва нейтронной бомбы, этого ”чудесного” оружия, предназначенного для уничтожения жизни и сохранения архитектурных памятников. Для меня это — олицетворение величайшей человеческой глупости, и я могу только надеяться, что Припять близ Чернобыля останется памятником того, что никогда не должно произойти.

# Моя семья

Я родился 21 мая 1898 года в крошечной квартирке без горячей воды в Нью-Йорке, в доме 406 по Черри-стрит в нижнем Ист-Сайде, недалеко от центра еврейского гетто на Хестер-стрит. Это произошло так давно, что даже мне самому трудно перенестись мыслями в те отдаленные времена.

Когда я родился, Соединенные Штаты только что вступили в войну с Испанией. Капитализм в Америке достигал зенита, создавая астрономические состояния для людей с такими именами, как Рокфеллер, Вандербильт и Морган. Тем временем на российском троне был царь Николай II, а молодой В. И. Ленин отбывал ссылку в Сибири за антиправительственную деятельность. В год моего рождения во всей Америке была выпущена только тысяча автомобилей — вот как давно это было!

В своей автобиографии дипломат и политический эксперт Джордж Кеннан, которому примерно столько же лет, сколько мне, отмечает, что сегодняшние старики, пожалуй, дальше от событий своего детства, чем старики предыдущего поколения, жившие во времена, когда социальные изменения происходили с меньшей скоростью.

Я уверен, что он прав. Мой дед пережил огромные изменения в своей жизни, пройдя всю Европу из России в Париж и затем в Америку. Однако его образ жизни и внешние проявления жизни общества в целом оставались все время более или менее одинаковыми.

Он родился в век лошадиной тяги и дожил до века автомобилей. Мои первые поездки совершались в коляске, запряженной лошадьми, но я дожил до путешествий в сверхзвуковых самолетах и видел людей на Луне. Я родился во времена, когда военная кавалерия уходила в историю, и дожил до создания адской машины, задолго до этого предсказанной нашими предками.

Что касается моих предков, они были родом из России. Мой дед Яков был сыном состоятельного кораблестроителя в городе Херсоне, на северном берегу Днепра, но большая часть унаследованного им состояния в буквальном смысле слова растаяла, когда он был еще ребенком. Родственники, распоряжавшиеся его наследством, вложили все деньги в соль, что в то время считалось таким же безопасным капиталовложением, как государственные облигации сегодня. Соль Якова была сложена в склады на берегу Каспийского моря.

Однажды в этом районе разразилась страшная буря, вызвавшая наводнение. Волны унесли почти все состояние деда.

Бедный Яков привлекал к себе всякие беды, как антенна — молнию. На его голову постоянно сваливались всевозможные несчастья. Первая его жена погибла при ужасных обстоятельствах — она была затоптана до смерти бегущей в панике толпой во время пожара 1865 года в синагоге в Одессе, где Яков поселился после смерти отца.

Вскоре после этого Яков вторично женился на моей бабушке Виктории и поселился с ней и сыновьями от первого брака, Вильямом и Альфредом. Виктория была молодой вдовой с дочерью от первого брака по имени Анюта. Родители Виктории были весьма преуспевающими купцами из Елизаветграда, который теперь называется Кировоградом. Семейная жизнь Якова с Викторией всегда была бурной из-за вечной ревности деда и политических разногласий супругов. Бабушка разделяла идеалы революционеров, была республиканкой и выступала против царизма. Дедушка был глубоко консервативен и выступал в защиту существующего порядка. Поэтому они никогда не могли прийти к общему мнению ни по какому политическому вопросу и энергично сражались в течение сорокалетней совместной жизни.

Яков изо всех сил старался добиться успеха в бизнесе, но почему-то это ему никогда не удавалось. Одно начинание за другим терпело крах. Однажды он отправился в Польшу и закупил большое количество гусиного пуха, намереваясь обеспечить перинами постели граждан среднего достатка. Возможно, идея была совсем неплохой, однако сбыть этот пух ему так и не удалось.

Мой отец Джулиус родился в Одессе 3 октября 1874 года. Меньше чем через год, в 1875 году, мой дед с бабушкой и тремя из четырех детей отправились в Америку. Бабушка боялась погромов, кроме того, ей угрожал арест за политические взгляды. Финансовое положение семьи было также не очень хорошим. Поэтому было решено отправиться за границу в поисках удачи. Анюта осталась в Елизавет-граде с зажиточными родителями Виктории.

Нельзя сказать, что вновь прибывшим сразу повезло на земле обетованной. Не знаю, где они в то время жили и что мой дед пытался предпринимать в Америке. Догадываюсь, что его начинания снова не имели успеха, поскольку через три года семья вернулась обратно в Европу, где оставалась в последующие двенадцать лет. К счастью, у деда было достаточно здравого смысла, чтобы получить американское гражданство, что позволило ему без помех путешествовать по Европе и России.

Дед снова пытался осуществить целый ряд проектов, как в Париже, так и в Одессе. Однако только один — машина для печатания визитных карточек в присутствии заказчика — был более или менее успешным.

Семье неожиданно повезло, когда Анюта вышла замуж за весьма состоятельного предпринимателя по имени Александр Гомберг, проживавшего в Париже и Одессе. Он помог деду начать еще одно дело в Париже — продажу произведений искусства и антикварных изделий. Однако оно оказалось последним из его европейских начинаний. Непрерывные странствования Якова в поисках зажиточной жизни все же обеспечили семье Хаммеров одно преимущество — все дети с самого раннего возраста говорили на нескольких языках. Однако английский все больше становился родным языком семьи. В 1889 году Яков отправился в последнее путешествие обратно в Америку, взяв с собой большую часть товаров из антикварного магазина, которым предстояло украшать дом до конца его жизни.

Когда семья деда устроилась наконец в Бренфорде в штате Коннектикут, недалеко от Нью-Хейвена на северном берегу Лонг-Айленда, она была почти разорена. Некоторое время Якову вообще не удавалось ничего заработать, и всем мальчикам приходилось искать хоть какой-нибудь временный заработок. Мой отец Джулиус, которому в это время исполнилось 15 лет, бросил школу и начал работать на сталелитейном заводе, став главным кормильцем семьи.

Так же, как и его отец Яков, Джулиус был хорошо сложенным, высоким здоровяком. Работал он сдельно, и, проводя долгие часы с молотом в руках в адской жаре литейной, со временем стал таким сильным, что мог просто руками гнуть подковы и рельсовые костыли. Несмотря на молодость, он пользовался авторитетом среди рабочих и после вступления в социалистическую рабочую партию вместе с товарищами организовал на заводе профсоюз.

Всю свою жизнь отец был сердечным, эмоциональным и сентиментальным человеком, страдания и беспощадная эксплуатация бедноты приводили его в ярость. Принятый им в юности социализм был упрощенной смесью идеализма и марксистской теории, сплавленными теплом его чувств, а не систематическими знаниями, приобретенными в результате анализа действительности.

Почва для социалистических идей была подготовлена также его матерью Викторией, которая привезла с собой в Америку полученные в результате воспитания в России радикальные взгляды и отрицание существующего строя.

Джулиус мог легко оказаться и в противоположном лагере. Мой дед Яков всегда оставался ярым консерватором. Когда семья наконец осела в Америке, он прежде всего вступил в республиканскую партию. Однако Виктория, интеллектуалка, очень похожая на королеву Викторию, с коренастой фигурой и гордо поднятой головой (твердость взглядов и доминирующие манеры еще больше делали ее похожей на старую королеву), обычно выигрывала политические баталии, разыгрывавшиеся в доме. Естественно, Джулиус видел подтверждение взглядов матери в условиях работы и жизни своих заводских друзей, многие из которых уже были активными социалистами. В это время социализм был очень широко распространен среди рабочего класса Восточного побережья, и вступление моего отца в социалистическую рабочую партию не было необычным или странным поступком.

Однако нельзя сказать, что мой дед вовсе не оказывал влияния на сына. Джулиус разделял интерес отца к бизнесу, и его не останавливали вечные неудачи отца. Джулиус хотел улучшить условия жизни семьи. Он понимал, что зарплаты рабочего для этого недостаточно, и уговорил родителей переехать из Бренфорда в Нью-Йорк, где он мог бы начать собственное дело и заработать на продолжение образования. Его уговоры подействовали, и примерно в 1892 году, когда моему отцу было 19 лет, семья переехала.

Они поселились в нижнем Ист-Сайде среди множества новых эмигрантов, в основном русских и ирландцев, которые обосновались здесь, превратив район в гетто, настолько изолированное от остального мира, что их жизнь ничем не отличалась от жизни в покинутой ими Европе.

В поисках работы отец наткнулся на объявление, в котором говорилось, что аптеке в доме № 6 по Бауэри требуется продавец, говорящий по-итальянски. Когда он пришел наниматься, первый вопрос аптекаря был: ”Когда ты научился говорить по-итальянски?”

”Я не говорю по-итальянски”, — ответил отец. Хозяин готов был ему отказать — большинство клиентов аптеки не знали английского и говорили только по-итальянски. Отец очень нуждался в работе, и ему пришлось прибегнуть к трюку. ”Через две недели, — сказал он аптекарю, — я буду говорить по-итальянски, и, если мои знания вас не удовлетворят, вы ничего не заплатите мне за работу”.

Аптекарь согласился попробовать. Через две недели Джулиус говорил по-итальянски, к удовлетворению и удивлению аптекаря, который двадцать лет жил в Бауэри и смог запомнить только

несколько итальянских слов.

Отец всегда был исключительно трудолюбив. Обладая незаурядным умом и изобретательностью, он быстро изучил аптекарское дело, получил диплом фармацевта и через несколько лет, собрав достаточно денег, купил у владельца аптеку. Одного из продавцов, работавших к тому времени на отца в аптеке, звали Джозеф Шенк. Однажды Джозеф с братом Ником предложили отцу вместе открыть сеть кинотеатров для демонстрации только что появившихся фильмов.

Отец отклонил это предложение, прежде всего потому, что к тому времени занялся оптовой продажей фармацевтических товаров и считал это дело надежнее фильмов. Ник и Джо Шенк открыли несколько кинотеатров и позднее, заработав огромные состояния, оба возглавили крупнейшие киностудии: Ник — ”Метро Голдвин Майер”, а Джо — ”Твенти сенчури — Фокс”.

Как и его отец Яков, Джулиус не был одним из крупнейших деловых умов мира.

Однако он не совсем ошибался по поводу аптечного бизнеса. Работая фармацевтом, он понял, что крупные фирмы изготовляют стандартные лекарства из очень дешевого сырья и получают огромную прибыль от их продажи. Он решил продавать лекарства оптом по значительно более низким ценам. Для этого он купил заброшенный чердак в верхнем Ист-Сайде, превратил его в небольшую фармацевтическую фабрику и стал продавать ее продукцию в своей аптеке.

Заработав на этом деле, он купил еще несколько аптек, одну для себя на улице Ривингтон, в сердце гетто, и по одной для каждого сводного брата, Вильяма и Альфреда, сделав их партнерами и директорами аптек. Эта небольшая цепь магазинов стала называться ”Аптеки Хаммеров”.

Так молодой социалист постепенно превращался в начинающего капиталиста, думаю, ничуть не беспокоясь по поводу этого противоречия и, безусловно, ни на йоту не меняя политических убеждений. Наоборот, в годы жизни с родителями в нижнем Ист-Сайде его социалистические взгляды только укрепились.

Жизнь семьи в это время трудно было назвать безоблачной, ее раздирали политические противоречия. Бабушка Виктория к этому времени сама вступила в социалистическую рабочую партию и вместе с сыном ходила на собрания и демонстрации. Тем временем дед посещал собрания республиканской партии и стал ярым защитником американского образа жизни, бизнеса и демократии.

Влияние бабушки на отца не ограничивалось политическими

взглядами. Она хотела, чтобы ее сын стал доктором, считая, что ему не подходит роль бизнесмена. Бабушка была умной женщиной, много читала, особенно классиков. Ей хотелось, чтобы ее сын продолжил образование и получил диплом врача. Когда доход от аптек и фармацевтического предприятия увеличился, отец почувствовал, что готов взять на себя дополнительную нагрузку, и поступил в медицинский колледж. Но прежде ему предстояло встретиться с моей матерью и стать моим отцом.

Мои родители встретились воскресным днем 1897 года, на организованном социалистической партией пикнике в одном из парков Бруклина или Бронкса, которые тогда были предместьями. Отцу было 23 года, а девушка, которую он встретил, сказала, что ей 21 год. В действительности в то время ей было по меньшей мере 24. Всю жизнь, и даже в старости, когда большинство людей не прочь похвалиться возрастом, моя мать скрывала свои года и всегда называла цифру на несколько лет меньше действительной. После первого замужества ее называли Розой Лифшиц, позже и до конца дней ее стали звать мамой Розой.

Первый муж Розы был гораздо старше ее и умер от инфаркта, оставив ее бедной вдовой с трехлетним сыном Гарри. Она работала швеей на фабрике готового платья в нижнем Ист-Сайде и на свою скудную зарплату содержала не только себя и ребенка, но также мать, в 1890 году эмигрировавшую из Витебска, младшую сестру Сади и младших братьев Вилли и Эдди, которые тоже иногда подрабатывали, если им удавалось найти работу.

Моя мать Роза никогда особенно не интересовалась политикой. Я думаю, в тот день она пошла на пикник социалистической партии, чтобы за небольшие деньги вырваться из давящей атмосферы нижнего Ист-Сайда и, может быть, найти подходящего мужа. В моем отце ее привлекли не его политические взгляды, а внешность и очарование, самоуверенность и храбрость — качества, которыми она сама обладала в избытке.

Родители поженились в 1897 году и поселились в упомянутой выше крошечной квартирке без горячей воды в доме 406 по Черри-стрит. А вскоре появился и я.

# Первые годы жизни

Отец назвал меня Армандом в честь Арманда Дюваля, романтического героя из романа Дюма "Дама с камелиями", по крайней мере так он говорил. Нетрудно догадаться, что при этом он также имел в виду символ социалистической рабочей партии — серп и молот[2].

Самое большое удовольствие я получал от того, что мое имя постоянно ассоциировали с названием питьевой соды, которая продавалась по всей Америке. Примерно в 1950 году под влиянием момента я решил купить фирму, выпускающую эту соду, — "Арм энд Хаммер бейкинг соудэ". В то время мы с братом Гарри занимались производством виски и других алкогольных напитков.

В шутку я начертил эмблему с серпом и молотом на своей яхте. Когда бы яхта ни появлялась в американских водах, меня непременно спрашивали: "Вы, должно быть, король питьевой соды". Мне порядком надоело отрицать свою связь с этой фирмой, и Гарри предложил ее купить, с тем чтобы на эти вопросы я мог ответить: "Да, вы совершенно правы". Гарри занялся этим вопросом, но вернулся с новостями, которые стерли улыбки с наших лиц. Фирма "Арм энд Хаммер бейкинг соудэ" была частью компании "Черч энд Дуайт" и принадлежала одной семье, которая основала ее в 1836 году. Теперь ею руководили два брата, приятных старичка лет семидесяти. Содержалась она в отличном состоянии. Братья были слегка удивлены и совсем не в восторге от того, что кому-то пришла мысль забрать у них фирму. Они резко ответили Гарри, что фирма не продается. В любом случае наш интерес к этому делу значительно уменьшился — по расчетам Гарри, сделка могла обойтись нам по меньшей мере в 40 миллионов долларов, немного больше, чем мы готовы были платить за каприз. При такой цене, решил я, дешевле считаться королем питьевой соды задаром.

Однако недавно, по странному стечению обстоятельств, что так часто случается в деловом мире, фирма "Оксидентал" стала одним из крупнейших держателей акций компании "Черч энд Дуайт". Это произошло в результате покупки в Алабаме завода по производству карбоната натрия, что не имело никакого отношения к соде. "Черч энд Дуайт" была основным потребителем продукции этого завода, поэтому фирма "Оксидентал" организовала с "Черч энд Дуайт" совместное предприятие "Арманд продактс компани", а я был избран членом

правления директоров компании ”Черч энд Дуайт”. Братьев уже нет в живых, но членам семьи и руководству фирмы принадлежит больше пятидесяти процентов ее акций, в то время как ”Оксидентал” владеет только пятью процентами акций ”Черч энд Дуайт”, зато ей принадлежит пятидесятипроцентная доля в совместном предприятии ”Арманд продактс”. Это была хорошая сделка для ”Оксидентал”, и я смог хотя бы частично осуществить свое давнишнее желание. Теперь я могу честно ответить: ”Да, я - король питьевой соды”.

В первые годы жизни я с родителями жил в маленькой квартирке на Черри-стрит, откуда мы перебрались в не намного более роскошные апартаменты над одной из аптек отца, когда мне исполнилось два с половиной года. Осенью 1896 года отец впервые поступил в Колумбийский колледж врачей и хирургов, однако в тот же год ему пришлось его бросить; должно быть 22-летнему одинокому молодому человеку оказалось не под силу сочетать учебу с работой. В 1898 году, через четыре месяца после моего рождения, он сделал еще одну попытку, и на этот раз, благодаря поддержке матери и стабильности новой семьи, ему удалось довести до конца это невероятно трудное начинание.

С радостью должен сказать, что мне не довелось жить в бедности, когда не знаешь, придется ли тебе следующий раз обедать и чем платить по счетам. Когда отец учился в медицинском колледже, а я был младенцем, родители были далеко не богаты, но даже когда мы жили в нижнем Ист-Сайде, отец ухитрялся обеспечивать скромные удобства и приемлемый уровень жизни для нас и своих родителей с помощью обремененных долгами аптек и фармацевтического заводика. Он даже находил деньги, чтобы помогать семье моей матери.

Пример отца в эти годы оказал на меня огромное влияние — я поверил, что при достаточной инициативе и изобретательности можно достичь почти любой цели. Отец работал, как вол, стараясь выполнить свои обязательства перед семьей и получить образование. Ему посчастливилось жить в такой стране и в такое время, когда усилия его поощрялись и вознаграждались.

Мои первые воспоминания связаны с несчастным случаем, почти стоившим мне жизни, когда мне было только два с половиной года. Играя в гостиной родителей с оловянной игрушечной кофемолкой, я неудачно упал, и угол игрушки проткнул мой череп. Помню свой ужас при виде потока крови, струившейся по лицу, и собственные панические крики, обращенные к матери. Она вбежала из кухни, остановила кровь, прижав к виску полотенце, схватила меня в охапку и бросилась к соседнему доктору, который зашил рану.

Операция была выполнена без анестезии, и я до сих пор помню ощущение протыкающей кожу иглы и стягивающих рану стежков. Доктор сказал матери, что мне очень повезло — еще несколько миллиметров, и оловянная игрушка вонзилась бы мне в мозг, и это положило бы конец моей истории. Вместо этого я на всю жизнь заработал глубокий шрам над правым виском.

Мысленно я и сейчас вижу картину нижнего Ист-Сайда, каким он был в дни моего детства: узкие улочки, забитые ручными тележками, и высокие дома с пожарными лестницами, завешанными стираным бельем и загроможденными всевозможной домашней утварью. В жаркие летние месяцы целые семьи жили, готовили еду и спали на этих

пожарных лестницах. Я до сих пор помню сильные запахи этих улиц: вонь от тележек с рыбой перемешивалась с запахами жареных каштанов и чрезвычайно примитивной канализации района.

Много сильных строк написано об условиях жизни в нижнем Ист-Сайде. Безусловно, в отчаянной борьбе за существование там процветали преступность, проституция и все формы деградации. Я ничего не знал об этом. Мне это место казалось теплым, искрящимся, полным очаровательных сюрпризов, и я был жестоко разочарован, когда родители решили, главным образом ради детей, переехать в более спокойный район.

11 июня 1902 года отец получил диплом врача. Он уже перевез семью в Бронкс, готовясь к началу новой карьеры. Чтобы иметь рабоˆ чий капитал для начала врачебной деятельности и устроить семью в новом доме, ему пришлось продать свои две аптеки работавшим у него продавцам в кредит, чтобы они могли выплачивать ему долг постепенно из заработанных денег. Он также закрыл свою небольшую оптовую фармацевтическую фабрику.

Полученного капитала с трудом хватало на создание врачебного кабинета и обеспечение семьи в течение первого года, пока он найдет постоянных клиентов. Потребовалось много мужества, чтобы принять такое решение, но мужество было как раз тем качеством, которое больше всего восхищало меня в отце. Надеюсь, я унаследовал хотя бы малую его долю.

Наша новая квартира на верхнем этаже дома на Вебстер-авеню находилась всего в пяти милях от маленькой квартирки на Ривинг-тон-стрит, где мы жили раньше, но атмосфера в новом месте не могла бы больше отличаться от прежней, даже если бы мы уехали на тысячи километров. Те, кому известны запустение и разруха, царящие сегодня в Бронксе, не поверят, что место, где мы поселились, было тогда едва тронутой строительством

сельской местностью, незадолго до этого соединенной с Манхэттеном новой железной дорогой. Неасфаль-тированные дороги вились вдоль больших частных домов, окруженных собственными обширными и ухоженными садами. Вокруг было только несколько вновь построенных многоквартирных домов.

Очень скоро после переезда в Бронкс родился мой брат Виктор. Я хорошо помню, в каком возбуждении ожидали мы с Гарри появления нового брата или сестры, а отец тщетно старался нас утихомирить, пока акушерка в соседней комнате принимала у матери роды.

С самого первого момента появления на свет Виктора во мне проснулось непреодолимое инстинктивное желание взять его под свою защиту, которое не покидало меня в течение всей нашей жизни вплоть до его смерти в 1985 году в 83-летнем возрасте. Я почему-то всегда чувствовал себя более подготовленным для преодоления жизненных трудностей. Помню, мать говорила, что уделяет Виктору больше внимания, потому что ”Арманд и все остальные могут позаботиться о себе сами”.

После нескольких переездов, когда мне исполнилось семь лет, мы, наконец, обосновались в доме 1488 на авеню Вашингтона. Это был двухэтажный дом с гаражом и ухоженным садом, полным роз и пионов, которые я мог рвать, складывать в курточку и дарить любимой подружке.

Все мальчики семьи Хаммеров ходили в соседнюю школу, где ни один из нас не отличался исключительными успехами, хотя братья обладали в избытке другими качествами, очень полезными для маленьких школьников. Гарри был отчаянным драчуном, он мог ввязаться в драку с двумя-тремя здоровенными мальчишками и выйти победителем. Никакой другой талант старшего брата не мог быть более денным. Слова: ”Я пожалуюсь на тебя брату Гарри” вселяли ужас в сердца мальчишек, обижавших меня или Виктора.

Маленький, стойкий Виктор с детства усвоил, что хорошая шутка может так же обезоружить, как сокрушительный удар в правую челюсть. Он стал собирать короткие анекдоты и смешные истории, чем занимался вплоть до последних дней жизни. Он всегда был готов подхватить новую шутку и включить ее в свой репертуар. Одним из его величайших триумфов было выступление с собакой Долли породы колли, которая умела считать.

Долли была отдана отцу благодарным обедневшим пациентом вместо платы за услуги. Она могла решать любые арифметические задачи - сложение, вычитание, умножение были ей нипочем. Бывало, Виктор приводил Долли на школьный двор и

начинал представление перед удивленными школьниками.

”Ну-ка, Долли, — говорил Виктор, — сколько будет два плюс три?”

И Долли гавкала точно пять раз.

”Три минус два, Долли”.

Один раз.

”А теперь потруднее. Над этой задачей тебе, пожалуй, придется подумать: восемнадцать, деленное на шесть?”

После небольшой паузы, к всеобщему удивлению, собака звонко гавкала ровно три раза.

Долли была окутана невероятной тайной, так и не раскрытой восхищенными друзьями Виктора. А секрет был прост: собака продолжала гавкать до тех пор, пока Виктор смотрел ей прямо в глаза, и прекращала, как только он отворачивался. И никогда не ошибалась.

Еще до того, как мы переехали на авеню Вашингтона, отец стал известным и уважаемым человеком в районе. Все его знали. Мне доставляло огромное удовольствие ездить с ним по больным в запряженной лошадью двухместной коляске. Прохожие на улице и больные у дверей домов приветствовали его с такой теплотой, что меня наполняла огромная гордость за отца, такого доброго, хорошего человека, заслужившего всеобщую любовь.

Естественно, мне хотелось быть таким же, как он, заслужить его похвалу и делить с ним любовь окружающих. Как только я стал понимать, что отец мой - доктор, мне тоже захотелось стать доктором. Было очевидно, что медицина - лучшая и благороднейшая из профессий, и мечтой моего детства было поскорее вырасти и стать партнером отца. В глубине души я до сих пор сожалею, что эта мечта не осуществилась.

Число пациентов отца все увеличивалось, и его клиника, расположенная на первом этаже нашего дома, процветала. Однако он мог бы стать намного богаче, если бы настаивал на оплате счетов и прекратил раздавать деньги. Но тогда он был бы другим человеком.

Я понимаю, что, описывая отца подобным образом, рискую потерять доверие читателя, однако в его кабинете я собственными глазами видел ящики, полные неоплаченных счетов, по которым он отказывался требовать деньги, так как знал о тяжелом материальном положении этих больных. И я слышал бесконечные рассказы пациентов о том, как он оставлял деньги для оплаты выписанного им рецепта людям, у которых не было на еду, а не то что на оплату доктора.

У матери был свой подход к пациентам отца. Окинув быстрым взглядом приемную, она сразу отыскивала симулянтов и

твердо советовала им пойти домой и принять немножко питьевой соды.

Клиентура отца росла, и ему пришлось взять ассистента. Очень скоро, несмотря на щедрость, у отца скопилось достаточно средств, чтобы помочь членам своей семьи и семьи матери обзавестись собственными домами по соседству. В результате вокруг авеню Вашингтона возникла колония семьи Хаммеров.

Родители отца Виктория и Яков после почти двадцатипятилетних раздоров решили наконец жить порознь и сняли отдельные квартиры недалеко от нашего дома. Яков переехал в квартиру на первом этаже прямо напротив нашего дома и, поскольку незадолго до этого он стал страховым агентом, выставил в окнах эмблему нового бизнеса, которым он бесконечно гордился. Я часто ходил через дорогу навещать деда, и он часами терпеливо беседовал со мной на разные темы. Он показывал мне мебель, привезенную из антикварного магазина в Париже, и рассказывал об истории и особых свойствах каждой вещи. Иногда он снимал с полок и открывал передо мной массивные книги по кораблестроению, унаследованные от своего отца. Он же рассказывал мне в подробностях историю нашей семьи, которую я пересказал в этой книге.

В нашем доме никогда не справлялись религиозные праздники. По соседству с нами была синагога, но члены моей семьи ее никогда не посещали. Ко времени моего рождения семья постепенно перестала соблюдать еврейские религиозные обычаи, а позднее родители стали членами Унитарной церкви.

Унитарии признают любую веру, не отдавая ни одной предпочтение. Отец счел такое отношение к религии совместимым с его социалистическим гуманизмом. В течение всей жизни я тоже часто посещал собрания унитариев.

В детские годы на рождество мы обычно ездили к друзьям родителей Малке и Менделю Корнблат, которые жили на ферме в Нью-Джерси. Все, что мы там ели - мясо, овощи, яйца, масло, сыры, - было выращено и приготовлено их собственными руками.

Мендель Корнблат впервые познакомил меня с экономикой рынка и основными принципами торговли. Он брал меня с собой на базар в Джерси-сити, и я помогал ему продавать продукты с их фермы. Думаю, в то время мне было не больше семи-восьми лет.

Обычно мы уезжали с фермы на запряженной лошадьми телеге поздно вечером, часов в 11 — 12. Нам нужно было приехать на рынок рано утром, задолго до рассвета, проехав за ночь около 30 миль. Мендель устраивал мне постель из соломы в задней части телеги, и я засыпал среди ящиков с фруктами и овощами, убаюканный покачиванием телеги и звонким цокотом

лошадиных копыт в ночи.

На рынке я помогал Менделю готовить и выставлять на продажу продукты, протирал фрукты, мыл овощи, тщательно укладывал лучшие спереди и сверху. Я очень любил сравнивать его цены с ценами конкурентов и, расхаживая по рынку, спрашивал цены за фунт того или бушель другого. Затем я возвращался к Менделю с отчетом и говорил, какие из его цен слишком высокие или слишком низкие. После рынка, когда Мендель, видя, что я едва стою на ногах от усталости, был готов ехать домой, я уговаривал его пройтись по магазинам Джерси-сити, где мы предлагали непроданные товары по сниженным ценам. Я понимал, что, если он привезет их обратно домой, это будет чистой потерей.

Во время этих поездок и родилось мое восхищение бизнесом. Совершенно логично это произошло на рынке, где все экономические законы торговли обнажены и очевидны для любого, способного видеть. Я был мгновенно очарован гармонией теории и практики в бизнесе и, казалось, инстинктивно понимал непреложные законы спроса и предложения, важную роль качества продукции и преимущества умения продавать перед глупым оптимизмом.

Полудеревенской идиллии моего детства не суждено было длиться долго. Ведь мы жили на окраине самого быстрорастущего города в мире — Нью-Йорк с ревом скатился по Ист-Ривер и поглотил широкие просторы Бронкса. Дороги покрылись асфальтом, каждый метр земли был застроен зданиями, появились целые улицы новых магазинов. К 1908 году наш дом на авеню Вашингтона оказался плотно зажатым между доходными домами с квартирами для рабочих и людей среднего достатка.

Моих родителей начало серьезно беспокоить, что новые соседи будут оказывать на нас, мальчиков, плохое влияние. А когда однажды они узнали, что я прогулял школу и провел день в парке для развлечений в Нью-Джерси, было решено от слов перейти к делу и найти для нас более здоровую обстановку.

Они связались со старыми друзьями отца по работе в Коннектикуте и договорились, что Гарри поедет жить в дом Веллингтонов в Вотербе-ри, а я — в семью Джорджа Роуза в Мериден. В то время Гарри было шестнадцать, а мне — двенадцать лет. Виктору только исполнилось восемь, и в таком раннем возрасте его нельзя было увозить от родителей.

Джордж Роуз работал вместе с отцом на сталелитейном заводе в Бренфорде в штате Коннектикут и тоже был членом социалистической рабочей партии. К тому времени, когда я поселился в его доме, он перестал заниматься политикой и

работал гравером.

Одним из самых привлекательных аспектов жизни в Меридене была Дороти Кинг, самая красивая девочка, которую я когда-либо видел, — с хорошей фигурой, блестящими светлыми волосами и прелестными голубыми глазами. Она завладела моим сердцем с того момента, когда я впервые увидел ее в школе. Я провел долгие мучительные часы, издалека восхищаясь ею, пока не набрался храбрости подойти к ней поближе. Дороти казалась существом из другого мира. Большая часть Меридена была названа в честь членов ее семьи, вклк> чая школу, где мы учились, и улицу, на которой она была расположена — Кинг-стрит.

Когда наступило рождество, я израсходовал все выданные мне на неделю деньги — один доллар — на коробку конфет для Дороти и ужасно нервничал, подходя к ее дому, чтобы вручить подарок. Несколько дней я репетировал речь, которую собирался сказать, отдавая коробку ей в руки, а теперь дорога до ее дома казалась мне последними шагами осужденного на казнь. Дверь открыла служанка, я был настолько смущен, что даже не попросил позвать Дороти, а сунул коробку в руки служанки и убежал.

Подарок сработал, несмотря на мою застенчивость. Дороти поблагодарила меня с очаровательной улыбкой, и, воспользовавшись случаем, я пригласил ее покататься со мной на моей ”летающей машине”. Ни одна уважающая себя девочка не могла не принять такое приглашение. ”Летающая машина” была самой последней моделью санок, и я долго экономил, чтобы собрать на них деньги. Однако все жертвы были забыты, когда лунной ночью я летел на моей ”машине” вдоль заснеженной улицы Кинга с Дороти Кинг, сидевшей сзади, обхватив меня за плечи.

Через много лет я однажды попросил приятеля, сенатора Стилса Бриджеса, порекомендовать юриста, который смог бы представлять мои интересы в налоговой тяжбе. Бриджес предложил бывшего сенатора Джона Донахера и представил его мне по телефону. ”Хаммер, — сказал Донахер, — вас зовут Армандом? Интересно. Я женат на Дороти Кинг. Она до сих пор вас помнит и хранит ваш снимок, где вы в коротких штанишках и туфлях на пуговицах”. Это сообщение и посланная им фотография доставили мне огромное удовольствие даже теперь, когда прошло столько лет.

Нам довелось снова встретиться в 1978 году, когда я пригласил Дороти с мужем на открытие Центра здоровья Джулиуса и Арманда Хаммеров в Колумбийском университете.

Круг замкнулся, когда их сын, бывший районный адвокат Хартфорда, стал одним из моих юристов, фирма ”Оксидентал” до сих пор прибегает к его услугам в штате Коннектикут.

В долгие тихие вечера в Меридене я впервые прочел истории Горацио Элжера и подолгу рассматривал портреты бедных молодых людей, добившихся успеха благодаря собственным усилиям. От этого вымысла я перешел к описаниям жизни крупных американских предпринимателей, таких, как Рокфеллер и Вандербильт. Эти истории и желание произвести впечатление на Дороти Кинг привели к тому, что я стал гораздо усерднее заниматься в школе. Неожиданно из весьма посредственного ученика я превратился в круглого отличника.

Родители были довольны моими успехами. Они решили, что после четырехлетнего пребывания в Меридене я не поддамся плохому влиянию в Бронксе, и забрали меня домой, где я продолжал учебу в школе Морриса. Даже разлука с Дороти Кинг не затмила радости возвращения в родной дом.

К этому времени мне исполнилось пятнадцать, и многие мои привычки и взгляды уже сформировались, так что я вполне узнаю себя сегодня в молодом человеке, которым я был в то время. В 1914 году, вскоре после публикации первых отчетов об ужасной бойне в траншеях первой мировой войны, я произнес речь в школе, которую назвал ”Последняя война человечества”. Если исключить высокий стиль и некоторые сложные риторические приемы, я вполне мог бы произнести такую же речь сегодня.

Я говорил об ужасах и бесполезности войны. Я сказал, что научные достижения человечества привели к тому, что войны между странами могут уничтожить целые поколения молодых людей, и призывал слушателей поклясться, что по окончании войны в Европе они сделают все возможное для предотвращения войн в мире. Помню фразу, которую я произнес с большим эмоциональным напряжением: ”Для того ли растят они своих сыновей, чтобы их растерзанные, окровавленные тела разлагались на полях сражений?” Должно быть, я просто убил всех этой фразой, потому что судьи присудили мне золотую медаль школы за ораторское мастерство.

Очень скоро после возвращения в Бронкс я заключил свою самую первую крупную сделку. Гуляя как-то по Бродвею, я увидел подержанный автомобиль ”Хапмобиль” выпуска 1910 года, который мне захотелось иметь так сильно, как этого хочется только в шестнадцать лет. Стоил он 185 долларов, примерно столько, сколько некоторые люди в то время зарабатывали за полгода. Я знал, что бесполезно просить денег у родителей, они ответят, что я слишком молод, чтобы иметь собственную машину

и что люди с меньшим достатком могли бы лучше использовать эти 185 долларов, что, конечно, было правдой, но не решало моей проблемы.

Я решился просить о помощи брата Гарри. В то время ему исполнилось двадцать лет, и он работал фармацевтом в аптеке Лиггетса в Бронксе. Наличные деньги у Гарри были, но мне пришлось его уговаривать.

”Как ты собираешься вернуть мне долг?” — спросил он.

”Я найду работу”.

Гарри посмотрел на меня сверху вниз. Я все еще был школьником и мог получить только работу, за которую платят копейки. Тем не менее Гарри одолжил мне деньги с условием, что сможет пользоваться этой машиной, когда захочет.

Я уже знал, где достать деньги. Приближалось рождество, и конфетная фабрика ”Пейдж энд шо” поместила объявление, что ей требуются люди с автомашинами для доставки покупателям рождественских подарков. Оплата была 20 долларов, большие деньги для того времени.

Получив машину, я немедленно отправился на конфетную фабрику, и мальчишка на крошечном автомобиле встал в очередь больших машин со взрослыми водителями. Нанимавший водителей сотрудник внимательно посмотрел на меня, перевел взгляд на машину и сказал: ”Где в этой штуке ты собираешься разместить конфеты?”

Тут на меня нашло вдохновение. ”Я собираюсь снять сиденья и установить коробку. Для конфет будет масса места”, — ответил я.

Было очевидно, что он мне откажет. Тогда в отчаянии я предложил: ”Если я не доставлю столько же конфет, сколько большие машины, вы мне ничего не заплатите”. Мы пожали друг другу руки, и я взялся за работу.

За две недели с помощью школьного друга Макси Розенцвейга я заработал достаточно денег, чтобы полностью вернуть долг Гарри и стать полным владельцем машины. С тех пор немногие сделки доставляли мне большее удовольствие. Я твердо запомнил этот первый урок: при правильной тактике, выгодной сделке и самоотверженной работе можно всегда добиться успеха.

Но я все еще хотел стать доктором, как отец. Последние годы учебы в школе я напряженно готовился к поступлению в медицинское училище. В глубине души я всегда знал, что пойду в Колумбийский университет по стопам отца. И вот в 1917 году после двухлетнего обучения в подготовительном колледже наступил один из самых счастливых и торжественных дней в моей

жизни: я подавал документы в медицинский колледж докторов и хирургов. Взглянув на меня, регистратор сказал: ”Ты — сын Джулиуса Хаммера, не так ли? Я принимал у него заявление в 1898 году, в год твоего рождения”.

# Студент-миллионер

В 1917 году, когда я поступил в Колумбийский колледж врачей и хирургов, жизнь моя, казалось, потекла по удобному, заранее определенному руслу к счастливой и легко предсказуемой цели. На этой гладкой поверхности было невозможно заметить тех извержений, которые очень скоро до основания потрясли устои моей семьи и полностью изменили ход моей жизни.

Сводные братья отца преуспевали в аптечных делах. Брат матери Вилли успешно продавал дамские шляпы, а второй брат Эдди завоевал роль фаворита в семье, став владельцем пользующегося успехом странствующего цирка. Сестра матери Сади удачно вышла замуж, и, в общем, казалось, что все лишения и трудности нашей семьи остались позади. Двадцатый век обещал быть неплохим.

Первые признаки волнений пришли издалека. Великая война в Европе докатилась даже до авеню Вашингтона в Бронксе. Когда Соединенные Штаты вступили в войну, Гарри немедленно записался добровольцем, и, так как он был фармацевтом, его послали служить во Францию в госпиталь № 3 на передовой в Марне.

Гарри был вырван из нашей жизни как раз в тот момент, когда он больше всего был нужен отцу. Летом 1917 года у отца обнаружилось заболевание сердца, и ему пришлось радикально изменить образ жизни. Если бы в это время с нами был Гарри, отец, безусловно, обратился бы за помощью к нему. В его отсутствие у отца не было выбора, и ему пришлось просить о помощи меня.

Болезнь отца — закупорка артерии, которую сегодня было бы легко вылечить простой операцией с установкой байпаса, — была, безусловно, результатом напряженной работы и, возможно, сопровождалась легким инфарктом. Последние десять лет он работал не покладая рук, борясь с эпидемией полиомиелита в Нью-Йорке, которая проходила несколькими волнами, оставляя за собой смерть и горе, убивая и превращая в калек сотни детей, особенно в бедных районах города.

Причиняемые этой болезнью бедствия приводили отца в отчаяние. Помню, однажды поздно вечером он вернулся домой на авеню Вашингтона после обхода больных детей, вошел в гостиную и почти в слезах бросился на диван, с бессилием и болью рассказывая об ужасных страданиях его маленьких

пациентов. ”Эта болезнь — такое несчастье, — говорил он. — Мы о ней ничего не знаем, и мне трудно поверить, что когда-нибудь будет найдено средство для ее лечения”.

Для лечения ”детского паралича”, как его в то время называли, предлагались всевозможные доморощенные средства. Доведенным до отчаяния родителям советовали попробовать всевозможные бессмысленные процедуры, например ежедневное купание в морской воде. Для этого многие переезжали на Кони-Айленд, бросив работу, друзей и семьи, — хотели быть ближе к якобы все исцеляющему морю.

Помимо переживаний, вызванных эпидемией полиомиелита, у отца в то время начались неприятности с бизнесом. С 1915 года он принимал участие в работе фирмы под названием ”Гуд лабораториз” — небольшого предприятия, изготовлявшего лекарства наподобие того, которое он имел, когда начинал свою карьеру аптекаря, и позже продал.

Участвовать в этом деле его пригласил мелкий бухгалтер Генри Фингерхуд. Отец отдавал фирме свои знания в области медицины и фармакологии, а Фингерхуд отвечал за производство и сбыт лекарств. Начиная это дело, партнеры договорились, что, если один из них захочет выйти из дела, он должен предложить свою долю другому по цене, которую сам будет готов заплатить за долю партнера.

Однажды летом 1917 года отец приехал повидаться со мной в студенческое общежитие колледжа. Он плохо себя чувствовал, но это не помешало ему четко и убедительно изложить дело.

Ему было ясно, что Фингерхуд умышленно ведет фирму к банкротству, стараясь заставить отца продать свою долю. Фирма несла значительные потери. Зная о тяжелой болезни отца, Фингерхуд поставил ему ультиматум: либо он примет 20 тысяч в оплату за его долю, либо уплатит ту же сумму за долю Фингерхуда.

Отец был уверен, что, несмотря на свои небольшие размеры, это была хорошая фирма и ее продукция пользовалась спросом на рынке. Он не сомневался, что, отделавшись от Фингерхуда и при правильном руководстве, ее можно будет легко поставить на ноги. Из-за плохого здоровья сам отец не мог взяться за это. Кроме того, он хотел продолжать медицинскую практику. И вот он решил купить долю Фингерхуда и сделать меня президентом фирмы.

Смущаясь и путаясь, отец сказал, что, возможно, мне придется по крайней мере на некоторое время уйти из колледжа и заняться бизнесом. Он извинялся, что так получилось, но ожидал от меня не больше, чем сделал сам, когда студентом

медицинского колледжа руководил работой аптек. Он посоветовал мне попробовать руководить бизнесом, не бросая учебы в колледже. ”Я это сделал, сын. Значит, ты тоже сможешь”, — сказал он.

Его извинения были излишними — я вовсе не возражал. Честно говоря, его предложение привело меня в невероятное возбуждение. Смогу ли я руководить фирмой? Смогу ли поставить ее на ноги, отдавать распоряжения сотрудникам? Как совместить все это с учебой? Вопросы эти меня не пугали, а возможность продемонстрировать свои способности и сделать что-то действительно нужное для родителей, которые были так добры ко мне, вызывала радостное возбуждение. До сих пор моя жизнь была удобной и спокойной, родители делали все, чтобы оградить нас от невзгод и страданий собственной юности, и в этом они преуспели. Однако теперь мне представлялся случай доказать, что я не просто избалованный ребенок и что у меня достаточно мужества, чтобы вступить в мир взрослых и померяться с ними силами.

Прежде всего было необходимо достать 20 тысяч долларов и выкупить долю партнера. Мы заняли эти деньги в одном из банков Бронкса под подпись отца. Затем мы вместе пошли к партнеру и, к его удивлению, выложили перед ним деньги. Предложив отцу 20 тысяч за его долю, он теперь был обязан принять эту же сумму за свою долю в фирме. Встреча наша была короткой. Поняв, что ему не удалось нас перехитрить, Фингерхуд быстро подписал бумаги, отказавшись от всех притязаний на фирму, и принял наш чек.

Теперь мне оставалось только создать условия для продолжения занятий в колледже. Если большую часть дня мне придется руководить фирмой, я, очевидно, не смогу посещать все лекции и занятия в классе. Мне нужен был заместитель, который вел бы для меня подробные записи.

Одним из лучших студентов на моем потоке был Дэниел Мишель, весьма трудолюбивый, но небогатый молодой человек. Я придумал, как помочь нам обоим, арендовал квартиру на первом этаже богатого особняка и предложил Дэну поселиться бесплатно в одной из комнат, если он согласится вести подробные записи всех лекций, с тем чтобы я мог заниматься по ним вечерами.

Так были решены все проблемы. Я стал полным хозяином в фирме и мог продолжать учебу. Теперь можно было сконцентрировать все внимание на делах фирмы.

В то время наша фирма располагалась в небольшом магазине с задней комнатой-цехом на Третьей авеню в Манхэттене. В ней работало около двух десятков женщин, заполнявших пузырьки

лекарствами, а двое рабочих управляли машинами, изготовлявшими таблетки. Единственным преимуществом нашей фирмы по сравнению с хорошо известными конкурентами были цены; наша продукция стоила гораздо дешевле, хотя содержала те же лекарства, что и более привлекательно упакованные пузырьки и коробки конкурентов.

Трудность заключалась в том, чтобы привлечь внимание к нашей продукции врачей, выписывающих лекарства. Основные поставщики буквально засыпали врачей своими образцами и просьбами. Нужно было предложить им какую-то выгоду, от которой было бы глупо отказываться.

Я понимал, что главную роль в этом деле играли образцы, раздаваемые представителями фирм — изготовителей лекарств. Обычно они содержали крошечные количества предлагаемых лекарств. Доктора засовывали эти образцы в дальние углы своих аптечек или бросали их в мусорную корзину. Я решил в качестве образцов использовать продукцию в упаковке обычного размера, надеясь, что тогда доктор не решится их выбросить, а будет отдавать цациентам для лечения. Когда лекарство кончится, пациенты начнут покупать его в местных аптеках.

До размолвки отец и Фингерхуд переименовали фирму, дав ей более импозантное имя ”Эллайд драг энд кемикл компани”. Я полностью реорганизовал отдел сбыта, добавив людей и значительно увеличив комиссионные от продажи. Мне не надо было напоминать основное правило бизнеса — если вы хотите иметь хороших сотрудников, позаботьтесь о том, чтобы работа на вас имела для них смысл. Люди всегда работают усерднее, если им хорошо платят и они боятся потерять работу, подобную которой трудно будет найти. Как говорится, что посеешь, то и пожнешь.

Фирма быстро расширялась, так как увеличился объем сбыта, а число сотрудников возросло с десятков до сотен. Меньше чем через год мы переехали в гораздо большее помещение. Нас заваливали заказами, и каждый день требовал от меня всех моих сил. Приехав домой после тяжелого рабочего дня, мне приходилось еще четыре-пять часов заниматься по записям, сделанным для меня Дэном Мишелем.

Как только фирма стала приносить хорошую прибыль, вновь появился Генри Фингерхуд. Он объявил, что мы с отцом его обманули, и начал против нас миллионную тяжбу. Тут впервые я обнаружил, какое удовольствие приносит сражение в зале суда, если на твоей стороне правда.

По совету друзей я обратился к лучшему в Нью-Йорке специалисту по коммерческим сделкам Максу Стоеру, который в

то время был в зените славы. Я изложил ему свое дело. ”Я готов представлять вас, молодой человек, — сказал он, — но должен предупредить, что дело может дойти до суда, а за судебные выступления я беру тысячу долларов в день”.

”Я думаю, мой противник не решится пойти в суд, — ответил я. — Он подписал соглашение и просто старается нас запугать. Я хочу, чтобы вы написали ему решительное письмо, из которого будет ясно, что мы готовы бороться. Я заплачу вам за это письмо тысячу долларов. Что вы на это скажете?”

Стоер согласился на мои условия, подписал со мной соглашение и написал письмо, практически продиктованное мною. Как я и догадывался, получив письмо от знаменитого Макса Стоера, Фингерхуд, претензии которого были построены на сплошной лжи, до смерти испугался, немедленно пошел на попятную и прекратил дело.

Как только об этом услышал Макс Стоер, он прислал мне письмо, приписывая себе победу, и вложил в него счет на десять тысяч. В ответном письме я напомнил ему о первоначальной договоренности и послал копию нашего соглашения. Стоер признал поражение. Через несколько дней я с удовольствием услышал от общего знакомого, что Макс Стоер однажды признался: ”Арманд Хаммер — единственный человек, которому удалось меня перехитрить”.

Примерно через год тяжелой работы я пришел к выводу, что мне нужна помощь в руководстве фирмой. Я нанял Альфреда Ван Хорна и назначил его президентом, дал брату Гарри титул вице-президента и казначея, оставив себе звание ответственного секретаря фирмы. Ван Хорн незадолго до этого продал свою фармацевтическую фирму известной в Америке корпорации ”Джонсон энд Джонсон”. Примерно в то же время отец подарил мне все акции фирмы, и я стал безраздельным ее владельцем.

В конце 1918 года мы с удивлением начали замечать, что у нас в несколько тысяч раз увеличились заказы на бутылки с имбирной настойкой. Они поступали из самых невероятных мест, особенно из штатов Дальнего Юга и Среднего Запада. Для изготовления и поставки такого огромного количества приходилось думать об организации специального производства.

Я не мог понять, что происходит. Наконец, чтобы выяснить это дело, я отправился к одному из заказчиков, аптекарю из города Ричмонд в Вирджинии, чьи заказы на имбирную настойку невероятно возросли.

Аптекарь окинул меня проницательным взглядом и промолвил: ”Вы хотите сказать, что действительно ничего об этом не знаете?” Понимая, что выгляжу полным идиотом, я поклялся,

что действительно не понимаю, что происходит.

”Следуйте за мной”, — сказал он, и мы прошли в заднюю комнату аптеки. Здесь он вынул стакан, бутылку имбирного эля и имбирную настойку. Налив в стакан обе жидкости и добавив несколько кубиков льда, он протянул мне шипящую смесь.

”Попробуйте это”, — сказал он.

Я выпил и сейчас же, как от удара, согнулся под действием крепкого напитка. Особенно сильное действие оказывала имбирная настойка, состоящая в основном из алкоголя. Вкус отнюдь не напоминал пищу богов, но нельзя было отрицать, что напиток был не так уж и плох. Аптекарь объяснил, что после вступления в силу закона о запрещении спиртных напитков люди сходят с ума по любому напитку, содержащему алкоголь, который можно пить, не нарушая закона.

Ему не пришлось долго мне объяснять — я сразу понял, что для нашей небольшой фирмы имбирная настойка ничем не хуже золотой жилы. Я понимал также, что, если быстро не займусь этим делом, его перехватит кто-то другой. Наведя справки, я узнал, что несколько крупнейших фармацевтических фирм уже активно взялись за производство имбирной настойки.

Я немедленно отправился в банки и взял кредит на миллион долларов. К этому времени моя фирма заняла солидное положение, и банки наперебой предлагали нам деньги. Известно, что банки всегда готовы одолжить вам денег, когда у вас самих их уже предостаточно.

Затем я узнал в министерстве торговли, какие страны экспортируют в США имбирь, и, наняв агентов, отправил их в эти страны — Индию, Нигерию и Фиджи, — чтобы скупить весь будущий урожай имбиря.

Так моя фирма получила монополию на имбирь в мире и стала единственным производителем имбирной настойки в Соединенных Штатах. Все крупнейшие фармацевтические фирмы, которые раньше имели долю этого бизнеса, теперь вынуждены были обращаться за сырьем к нам.

Это привело к удивительным результатам. Мы с трудом справлялись с поступающими заказами. Нам пришлось создать дополнительные линии разлива по бутылкам, автомашины с настойкой каждый день отправлялись с завода по всей стране, особенно в южные штаты, где был установлен сухой закон. Число служащих на заводе возросло почти до полутора тысяч.

Совершенно неожиданно я стал очень богатым молодым человеком. В 1919 году, когда средний доход в Соединенных Штатах составлял примерно 625 долларов в год, я получил миллион чистой прибыли.

Я уделял большое внимание бизнесу и старался не отставать в учебе, естественно, в этих условиях у меня почти не оставалось времени на личную жизнь. Главной жертвой стала моя девушка.

Медсестра Бенни была очень красивой девушкой. Я познакомился с ней через Дэниеля Мишеля и сразу же влюбился. Она принадлежала к квакерам, была очень серьезной и сдержанной. Сочетание ее внешности с чистотой характера производило на меня неотразимое впечатление, я мысленно возвел ее на пъедестал непорочной женственности, считая себя почти недостойным ее. Я был полностью очарован и серьезно подумывал о женитьбе, но пока я был так занят, что с трудом находил время с ней повидаться, не имело смысла назначать день свадьбы.

Однажды мой приятель Макси Розенцвейг поехал ко мне на квартиру взять медицинские книги и привезти их в контору. Я дал ему ключи. Вернувшись, он нерешительно и запинаясь рассказал историю, которая так меня поразила, что чуть не свалила с ног.

Открывая входную дверь, он заметил обнаженную фигуру, юркнувшую из комнаты Дэна в ванную. Это была Бенни, моя будущая невеста, выскользнувшая из постели Дэна Мишеля, моего жильца.

Я не мог прийти в себя от удивления и злобы. Я отправился прямо в квартиру, где застал Дэна, уже одного, и устроил ужасный скандал. В какую-то минуту я вдруг почувствовал, что способен его убить. Дело кончилось тем, что я потребовал, чтобы Дэн немедленно убирался вместе с вещами.

Теперь эта драма кажется мне смешной, но в то время мне было не до смеха: для молодых секс — дело серьезное.

Через несколько недель Дэниел Мишель пришел навестить меня в госпиталь, где мне удаляли гланды, и мы возобновили дружбу. Он сказал, что мне нет смысла жалеть о Бенни, так как она щедро одаривала своей благосклонностью многих врачей в госпитале, и Дэн думал, что став еще одним ее любовником, он не совершает особого греха. Не могу сказать, чтобы эти новости очень меня обрадовали.

В утешение я купил себе новый дом, рояль ”Стейнвей” и автомашину. У меня до сих пор сохранился рояль и очаровательный дом в Гринвич-Виллидже. В нем когда-то держали кареты, а затем переделали в жилой дом с огромной гостиной высотой в два с половиной этажа и фонарем на потолке. На первом этаже был балкон, ведущий в спальню и ванную. Что еще нужно молодому холостяку? На окрестных улицах было множество шумных ресторанов и магазинов, и они день и ночь

были наполнены музыкой и весельем.

В гостиной я установил огромную тахту, похожую на трон восточного властелина. Она покоилась на деревянной платформе над ступенькой высотой около восьми дюймов и представляла собой толстый мягкий матрас, покрытый великолепным стеганым одеялом с разбросанными сверху яркими подушками. Все это создавало атмосферу чувственности и сладострастия. Гости устраивались в удобных позах на тахте и вокруг нее и наслаждались игрой на аккордеоне и шуточками моего друга, известного на Бродвее актера Фила Бейкера.

Когда я женился в третий и последний раз на Френсис, принесшей в мою жизнь удовлетворение, которое я не мог найти до встречи с ней, она прежде всего распорядилась убрать эту огромную тахту; трудно было найти лучший способ дать мне понять, что с ее появлением начинается новая жизнь. И я согласился на это с подавленным вздохом сожаления по поводу ушедших прекрасных минут, проведенных на этой тахте.

Для меня никогда не представляло трудности раздобыть спиртное для этих вечеринок. Фирма "Эллайд драг энд кемикл" легально продавала спиртные напитки, прописываемые врачами для медицинских целей, поэтому у меня в этой области были отличные связи. Естественно, на моих вечеринках выпивалось много спиртного, но я с уверенностью могу сказать, что сам никогда не бывал пьяным. Я всегда знал свою норму и, достигнув ее, немедленно отставлял стакан в сторону. Не помню, чтобы когда-нибудь у меня с похмелья болела голова, что удивительно, если учесть, что впоследствии, я стал одним из крупнейших производителей дистиллированного спирта в Соединенных Штатах.

Когда в 20-х годах я жил в Советском Союзе, меня научили по русской традиции сопровождать каждый стакан водки небольшим количеством закуски, и эта привычка, которой я с тех пор следовал, помогала мне оставаться трезвым (хотя существует предел эффективности даже этого метода). В течение последних двадцати лет я вообще почти ничего не пью, кроме бокала вина за обедом, рюмки шерри или моего любимого шампанского; если я собираюсь осуществить все, что наметил, в течение оставшейся мне жизни, мне нужно всегда иметь ясный ум и трезвую голову. Просто не остается времени ни на что другое.

Поступавшие на счета фирмы огромные деньги помогли встать на ноги всем членам нашей семьи, все делили успехи фирмы: Виктор закончил два первых года учебы в Колгейтском колледже и перешел в Принстон для изучения истории искусств и актерского мастерства. Неожиданно он оказался владельцем

большого состояния, как раз в тот момент, когда был готов воспользоваться его преимуществами. Он часто наведывался на мои вечеринки с друзьями из колледжа.

Мать обожала мой домик в Гринвич-Виллидже и сама была не прочь принять участие в вечеринках. Частенько она забегала ко мне по дороге, чтобы узнать, что происходит. ”Береженого бог бережет”, -любила она повторять, и, должен признаться, я перенял у нее эту поговорку.

Гарри вернулся с войны в начале 1919 года и сразу же включился в работу, став казначеем нашей корпорации. С его помощью и благодаря знаниям и опыту Альфреда Ван Хорна, руководство нашей фирмой осуществлялось отлично, и я мог позволить себе уделять больше времени занятиям медициной, что по мере приближения окончания колледжа становилось все более необходимым. Я уже не мог ежедневно проводить в фирме полный рабочий день.

Имея в своем распоряжении значительное количество наличных денег, полученных в основном от продажи имбирной настойки, мы решили, поверив в мои инстинкты, рискнуть и скупить излишки государственных запасов лекарств и химических препаратов. В результате мы по ничтожным ценам закупили огромные количества товаров. Наши конкуренты — основные изготовители лекарств, сокращавшие производство на своих заводах и снижавшие цены на непроданную продукцию, считали нас сумасшедшими, обреченными на невиданные потери.

Но они ошиблись, а я оказался прав. Действительно, начался послевоенный бум. Спрос на наши товары быстро увеличивался, и мы смогли назначать очень хорошие цены на дешево купленную продукцию.

Одним из мелких заказчиков на такие препараты, как хлороформ, морфий, кодеин и тому подобное, был Людвиг Мартенс, глава неофициальной дипломатической миссии в Нью-Йорке нового советского революционного правительства.

Отец, ставший в 1919 году одним из основателей коммунистической партии США, был тесно связан с Людвигом Мартенсом и являлся неофициальным торговым советником непризнанной Советской дипломатической миссии в Нью-Йорке — Соединенные Штаты и СССР не установили в полной мере дипломатических отношений до 1933 года. Очевидно, будучи одним из руководителей коммунистической партии США, отец хотел помочь русским, которые в это время вели гражданскую войну в своей стране и были подвергнуты Западом экономической блокаде.

Однако это касалось только отца. Фирма ”Эллайд драг энд

ке-микл" заключила с Мартенсом сделку не из политических соображений, а для того, чтобы получить прибыль, и мы конкурировали с другими американскими фирмами, старавшимися заняться этим бизнесом. Общий объем нашей сделки не превышал ста пятидесяти тысяч долларов. Примерно половина этой суммы шла в уплату за нефтяное оборудование. Когда Мартенса и его делегацию в 1921 году внезапно выслали из Соединенных Штатов, нам не удалось получить даже эти деньги. В то время годовой товарооборот нашей фирмы составлял несколько миллионов долларов.

В это время над моим отцом нависли тучи беспочвенного обвинения, последствия которого были очень серьезными. Возможно, небольшая сделка нашей фирмы с русскими была одним из поводов для этого нападения, имевшего самые болезненные последствия и ставшего причиной одного из наиболее тяжелых переживаний в 'моей жизни.

Политические взгляды и деятельность отца вызывали подозрение властей. Однако в середине десятилетия это не приводило к большим неприятностям, я думаю, потому, что отца не считали серьезной угрозой.

Но положение изменилось в 1919 году, когда в Соединенных Штатах начали распространяться первые страхи, связанные с русской революцией. Отец стал объектом недружелюбного наблюдения. Как пишет Стефан Бирмингем в книге "Остальные"[3]:

"1919 год стал годом фанатиков, эрой мести внутренним врагам, существующим или воображаемым. Гунны были поставлены на колени, но теперь казалось, что должны полететь и другие головы. В 1919 году были выпущены из тюрьмы и депортированы в Советскую Россию анархисты Эмма Голдман и Александр Беркман вместе с двумя сотнями других "предателей". Еще 249 "нежелательных элементов" из русских были высланы из Америки на борту парохода "Бюфорд". Главным исполнителем в этой борьбе с красной опасностью был молодой специальный помощник генерального прокурора Александра Палмера двадцатичетырехлетний Джон Эдгар Гувер, в обязанности которого входило рассмотрение дел по высылке из Соединенных Штатов лиц, обвиненных в том, что они являются коммунистами-революционерами".

Америка разделилась на большинство, с тревогой воспринявшее новую большевистскую власть в России, и меньшинство, которое с радостью ее приветствовало. Это разделение коснулось и нью-йоркских евреев. Вообще говоря, еврейские эмигранты из России были настроены просоветски, а из Германии — антисоветски.

Снова процитируем Стефана Бирмингема:

”Появились русские, с душами, горевшими социализмом, взбудораженные большевистским движением, и сразу же начали сражаться за организацию профсоюзов для борьбы с ”боссами”. Однако к этому времени немцы стали преуспевающими капиталистами, консервативными приверженцами президента Теодора Рузвельта. Казалось, русские представляли реальную угрозу для американского образа жизни, в то время как немцы научились получать от него удовольствие. Правительству было важно в корне пресечь радикализм и научить русских ”правильному образу американского политического мышления”.

В том, что произошло позже, приняли участие немецкие евреи. Конечно, они были не одни — отец оскорбил многих власть имущих. Его социализм был занозой на теле демократов, которые уже имели в руках выгодные профсоюзы и контракты с городскими властями. После войны многие хотели свести с ним счеты, и в 1919 году им это удалось. Мой любимый отец был арестован и обвинен в убийстве.

# Решающий момент

Трудно представить себе большую боль, чем боль от травмы, причиненную судом и заключением в тюрьму одного из родителей. Ее можно сравнить только с тяжелой утратой или потерей любимого человека. Рано или поздно все переживают тяжелую утрату, большинство проходит через любовные драмы. Однако сравнительно немногим приходится видеть любимого отца на скамье подсудимых или в тюремной одежде. Думаю, было бы справедливо сказать, что пережившие этот кошмар никогда не могут полностью от него оправиться. Чарльз Диккенс был в детстве на всю жизнь травмирован арестом отца, хотя возможно также, что именно это событие стало одним из краеугольных камней его гения. Что касается меня, то, когда арестовали отца, я не был ребенком, однако многие десятилетия не уняли боль, пережитую мной при виде отца, уводимого в тюремную камеру.

Я никогда подробно не рассказывал об этом раньше, и сейчас мне приходится делать над собой значительное усилие, чтобы описать эту историю.

В середине июля 1919 года в кабинет отца на авеню Вашингтона пришли два детектива из канцелярии районного прокурора Бронкса. По какой-то причине, которую я так никогда и не смог выяснить, отец их не принял. Возможно, это было вызвано каким-то недоразумением. Кажется, он послал к ним служанку сказать, что занят и просит их прийти в другой раз. В любом случае, они ушли в раздражении, считая, что к их организации отнеслись с недостаточным уважением.

Детективы хотели допросить отца в связи со смертью в начале июля 1919 года одной из его пациенток, Марии Оганесовой, которая умерла после того, как отец сделал ей аборт. Оганесова была женой бывшего атташе русского посольства — царского посольства в Вашингтоне, а не неофициальной дипломатической миссии Мартенса.

Сотрудники районного прокурора принесли с собой бутылочки с лекарствами от испанки[4], прописанные отцом этой женщине, и хотели получить объяснение по поводу этих лекарств. Вопрос об испанке впоследствии стал ключевым в деле. Если бы в тот день отец принял сотрудников районного прокурора и подробно объяснил, что случилось, он, возможно, избежал бы дальнейших неприятностей.

Я впервые узнал об этом, когда в августе 1919 года отец был арестован, обвинен в убийстве первой степени и отпущен под

залог в пять тысяч долларов. Естественно, семья немедленно собралась для его поддержки, и тогда я впервые услышал эту историю.

По рассказу отца, дело было очень простым. Госпожа Оганесова давно страдала прогрессирующей болезнью печени и сердечной недостаточностью. За семь-восемь лет до этого в Европе и незадолго до описываемых событий в США врачи предупреждали ее, что она не должна больше рожать, потому что беременность ее убьет. Она сделала множество абортов, а в некоторых случаях сама прерывала беременность, пользуясь вязальной спицей.

В течение года после того, как она стала лечиться у отца, он уже сделал ей один аборт. Тогда ее сопровождал муж, который знал о ее болезнях, однако она продолжала беременеть.

В этот раз Оганесова позвонила отцу по телефону,-умоляя принять ее в субботу, 5 июля 1919 года. Отец собирался провести выходной день на даче в Лонг-Айленде, но ему пришлось вернуться в Бронкс специально, чтобы осмотреть госпожу Оганесову.

Она снова была беременна, пыталась сама вызвать выкидыш, но только поранилась. Теперь она была ужасно напугана и находилась в полном отчаянии. Она умоляла отца немедленно сделать ей аборт. Отец помнил, как она говорила: ”Нет смысла уговаривать меня оставить ребенка. Вы знаете о моем состоянии здоровья. Либо вы сделаете мне операцию сейчас, либо мне придется промучиться еще несколько недель и все равно сделать ее позже”.

Отец отругал ее за попытку самой прервать беременность, объяснив, что при этом она рискует внести инфекцию. ”Как же вы можете откладывать операцию, если сами считаете, что я, возможно, внесла инфекцию? Ведь в таком случае дорога каждая минута!” — продолжала настаивать она. Одновременно она жаловалась на головную боль, у нее было воспалено горло и небольшая температура, что соответствовало первым симптомам испанки, свирепствовавшей в то время в Нью-Йорке. В те годы испанка была гораздо более серьезной болезнью, чем сегодня, о чем свидетельствует тот факт, что во время эпидемии 1918 года в мире погибло десять миллионов человек.

Отец не знал, как поступить. Он не хотел делать операцию, однако случай Оганесовой был действительно срочным, и ему приходилось принимать во внимание риск, которому она могла бы себя подвергнуть, если в отчаянии стала бы делать новые попытки вызвать выкидыш.

Отец позвал молодого ассистента, доктора Бенджамина

Даймонда, и попросил его дать заключение.

Доктор Даймонд работал врачом всего лишь восемнадцать месяцев, но это был очень талантливый человек, и отец высоко ценил его мнение. Отец описал ему ситуацию и состояние здоровья больной. Осматривая Оганесову, доктор Даймонд обнаружил сильное кровотечение и посоветовал немедленно приступить к операции. Отец так и сделал, предварительно тщательно простерилизовав инструменты. Позже он горько раскаивался в неосторожности, но поскольку жизнь Оганесовой была в опасности, он считал своим долгом оказать ей помощь. Законы Нью-Йорка, касающиеся абортов, были чрезвычайно строгими, и врачи многие годы жаловались, что если их не изменят, уважаемые доктора, действующие во имя спасения жизни пациентов, могут случайно оказаться нарушителями закона и рисковать двадцатилетним тюремным заключением.

После операции отец прописал ей лекарство от испанки и отправил домой со служанкой в ее машине с шофером.

Отец не взял с нее денег и даже не выписал счета, что мне всегда казалось решающим фактором в этом деле. Врачи, делавшие подпольные аборты, всегда требовали оплату вперед наличными. Отсутствие счета еще раз подтверждало, что отец не делал незаконной операции, в чем его впоследствии обвинили.

Вернувшись домой, Мария Оганесова вскоре почувствовала себя гораздо хуже. В воскресенье вечером, на следующий день после операции, Оганесов вызвал отца к постели жены. Температура у нее поднялась до сорока градусов. Отец сказал мужу, что она больна гриппом, и посоветовал ухаживать за ней так, как обычно ухаживают за подобными больными.

В течение следующих дней ей стало настолько плохо, что ее уже нельзя было перевезти из дома в больницу. Помимо испанки, у нее начался перитонит, безусловно вызванный попытками до аборта прервать беременность самостоятельно. К концу недели Оганесов пригласил другого доктора, который решил, что она больна тифом. В следующую пятницу, уже после ее кончины, он написал в свидетельстве о смерти, что ее причиной был перитонит, явившийся результатом аборта.

Отец считал, что главной причиной смерти была кишечная испанка, а перитонит был вызван сделанной до аборта попыткой самой прервать беременность.

Оганесов начал против отца судебное дело, обвинив его в неправильном лечении. Может быть, он был искренен, однако мотивы его действий всегда вызывали у меня подозрение. Он был ярым антибольшевиком, что еще больше усугублялось тем, что смена правительства в Москве привела к потере им работы.

Может быть, он надеялся получить с отца большую сумму денег или старался отделаться от чувства вины в том, что допускал, чтобы его жена постоянно беременела, хотя знал, что это подвергает опасности ее жизнь. Начатое им дело привело к расследованию полицией, допросам, аресту и суду.

Оно немедленно привлекло внимание прессы, что значительно ухудшило шансы отца на справедливый суд. Материалы дела печатались под заголовком: ”Арест доктора-миллионера”. Это было бы смешно, если бы не привело к столь печальным результатам. Миллионером в семье был я.

Находясь под судом, отец не мог продолжать работу, и в течение года, прошедшего с момента ареста и до начала слушания дела, ему пришлось продать практику и дом на авеню Вашингтона ассистенту доктору Даймонду. Это было весьма печально, но другого выхода не было.

По моему совету родители переехали в Манхэттен, где оставались до окончания судебного разбирательства, а мать продолжала жить до 1923 года.

Отец обратился за советом к старому другу, известному нью-йорк-скому адвокату Генри Кунцу, который сам незадолго до этого попал в тюрьму, посоветовав объявившему банкротство клиенту, как спрятать оставшиеся у него деньги. Выйдя из тюрьмы, он был лишен права продолжать работу юристом, и отец уговорил меня принять его на работу в нашу фирму.

Генри Кунц взял на себя организацию защиты отца. Беда была в том, что Генри был проходимцем. Выбирая юристов, он прежде всего думал о собственных интересах и поэтому нанял своего бывшего обвинителя, надеясь, что тот поможет ему получить помилование. Вторым юристом был приятель Генри, никогда до этого не принимавший участия в уголовных делах, зато он согласился отдавать ему часть своего гонорара.

Эта пара проиграла дело отца, не воспользовавшись даже очевидными фактами, которые помогли бы его защите.

В час дня 26 июня 1920 года суд присяжных признал отца виновным в убийстве при отягчающих обстоятельствах. Отец был взят под стражу в ожидании приговора.

Решение суда присяжных вызвало волну протестов. Днем и ночью нас осаждали корреспонденты, друзья и сочувствующие. Врачи пришли от него в ужас, и 30 июня перед объявлением приговора четыреста нью-йоркских врачей и хирургов подписали петицию, протестуя против решения суда присяжных и требуя изменения закона. Очень немногие из подписавшихся знали отца лично. Однако мудрость писавших петицию не оказала влияния на судью. Он приговорил отца к заключению в тюрьму штата

”Синг-Синг” на срок не меньше трех с половиной и не больше пятнадцати лет.

В первую неделю августа, получив разрешение, мы приехали на свидание с отцом в ”Синг-Синг” и впервые увидели его в тюремной одежде, окруженного ворами, убийцами, насильниками и гангстерами. Отец же видел в своем приговоре возможность помочь нуждающимся людям и был совсем в неплохом настроении. Со временем он стал секретарем ассоциации заключенных, активно старался улучшить условия тюремной жизни и тратил массу времени, консультируя заключенных по медицинским и общим вопросам.

Отец никогда не говорил с горечью о своем заключении. Безусловно, он считал, что стал жертвой ужасной несправедливости, но стоически принял свою судьбу. Я взял на себя подготовку апелляции. Это был один из первых в моей жизни случаев, когда мне пришлось одновременно вести юридическое дело и подготавливать общественное мнение. Очевидно, очень важно было заручиться поддержкой врачей и хирургов, которые обратились с петицией в суд раньше. Двести из них подписали объяснительную записку размером в сорок страниц, которую я приложил к апелляции.

Уволив проигравших дело юристов, я нанял Мориса Уормсера, одного из самых известных юристов Америки, редактора нью-йоркского юридического журнала и профессора юриспруденции Иезуитского колледжа в Фордхаме.

Уормсер был блестящим юристом и, с моей точки зрения, вполне смог бы стать членом Верховного суда, если бы не одно обстоятельство: он был глухим, но из тщеславия не носил слуховой аппарат. Вообще говоря, его глухота не всегда была недостатком. Иногда он искусно пользовался ею, например, когда судья или противник старались прервать его речь в суде. Уормсер продолжал говорить, и они ничего не могли с ним поделать. Кроме того, он мог читать речь по движению губ, но никогда в этом не признавался.

Он написал блестящую апелляцию и посоветовал пригласить в качестве защитника судью Фрэнсиса Скотта, бывшего члена Верховного апелляционного суда. Это было не так легко сделать. Судья Скотт никогда не занимался уголовными делами и упорно отказывался взяться за наше дело. Мне удалось уговорить его, сказав, что ему представляется случай исправить ужасную ошибку правосудия.

Несмотря на блестящую защиту, суд решил, что нет достаточных оснований для отмены решения жюри.

Больше ничего нельзя было сделать. Отцу оставалось только

ждать того момента, когда можно будет просить о помиловании. Для всех нас это было очень тяжелое время. Мне нужно было закончить учебу и получить диплом. Ничего не могло быть хуже для отца, чем узнать, что я бросил учебу или провалил экзамен.

В последний год учебы произошел случай, который чуть не стал причиной прекращения моей медицинской карьеры еще до того, как она началась. Студенты последнего года в конце курса по акушерству должны были принять несколько младенцев. Для этого нам необходимо было какое-то время жить при нью-йоркской больнице акушерства и гинекологии, расположенной рядом с медицинским колледжем, где мы наблюдали беременных женщин и принимали у них роды.

Однажды поздно ночью сестра разбудила меня и направила в дом к роженице, расположенный в нескольких кварталах от госпиталя. Мне сказали, что роды будут нормальными. Я взял сумку с инструментами и поспешил на первые роды. Квартира пациентки находилась в бедном итальянском квартале. Встревоженный муж провел меня к роженице. Я сразу понял, что имею дело с ненормальным положением плода, и в ужасе вспомнил, что пропустил именно эту лекцию. Однако моих знаний было достаточно, чтобы понять, что мать и дитя в опасности: если младенец идет вперед ногами и его головка застрянет, он может задохнуться. В таких случаях часто приходится делать кесарево сечение.

С собой у меня был учебник по акушерству. Я бросился в ванную, прочел и запомнил по иллюстрациям, как поступают в таких случаях.

Вернувшись к женщине, я увидел, что у нее уже отошли воды. Это означало, что для спасения ее и ребенка остаются считанные минуты.

Следуя инструкциям книги, я высвободил головку ребенка, отрезал пуповину и небольшим шлепком вызвал первый крик младенца. Затем с облегчением упал в стоящее рядом кресло.

Когда мы подали младенца измученной матери, отец и собравшиеся вокруг соседи зааплодировали. Затем они организовали небольшой праздничный завтрак, во время которого было выпито довольно большое количество вина.

Позже в то же утро в Колумбийском медицинском колледже меня вызвали из класса в кабинет декана доктора Самуэля Ламберта. По колледжу разнесся слух, что я успешно справился с тяжелыми родами, и я думал, что доктор Ламберт хочет меня поздравить.

Войдя в кабинет декана, я слегка удивился, увидев, что там собрались многие старшие преподаватели факультета. Пожалуй,

это было уже слишком. Я не считал, что заслуживал такой торжественной и официальной похвалы. Первые слова доктора Ламберта привели меня в еще большее замешательство. ”Господин Хаммер, вас пригласили сюда для объяснения, почему вы не заслуживаете исключения”.

”Исключения?” — выдохнул я.

”Вы рисковали жизнями матери и младенца при опасных обстоятельствах. Вы должны были вызвать штатного доктора или работника факультета. Кто дал вам право принимать тяжелые роды, не имея опыта?”

Я был настолько поражен, что мог с трудом отвечать. ”В диагнозе и истории болезни не было никаких указаний о том, что беременность ненормальная”, — ответил я.

”Как только вы выяснили, что роды идут с осложнениями, вам следовало немедленно вызвать помощь”, — ответил доктор Ламберт.

”В доме не было телефона, — запротестовал я. — Кроме того, я понимал, что у меня нет времени. Если бы я стал ждать помощи, ребенок бы задохнулся”. Однако это не помогало.

”Вам следовало гораздо раньше определить, что роды проходят ненормально, тогда у вас было бы достаточно времени, чтобы вызвать опытного акушера”. Несправедливость обвинения настолько меня разозлила, что я сменил защиту на нападение.

”Доктор Ламберт, эта женщина находилась под наблюдением ваших сотрудников в течение нескольких месяцев. Если они не смогли определить, что ребенок находится в ненормальном положении, почему вы думаете, что такой новичок, как я, может сделать это за одну минуту?”

Теперь настало время оправдываться декану и членам его факультета. Они были вынуждены признать несправедливость своего обвинения и послали меня обратно в класс. Я вышел из кабинета, потрясенный допросом, но довольный, что хотя бы однажды мой агрессивный характер помог мне повысить голос, когда это было нужно.

Хотя я окончил колледж с отличием, последние месяцы учебы были особенно трудными. Помимо работы в фирме, мне теперь приходилось часто ездить в тюрьму ”Синг-Синг” на свидания с отцом. Благодаря автострадам и быстрым машинам, на такую поездку сегодня уходит не более полутора часов. В 1921 году она занимала большую часть дня.

Визиты к отцу в тюрьму чуть не стали причиной провала на последних экзаменах, что означало бы потерю всякой надежды на медицинскую карьеру.

Однажды мне пришлось пропустить лекцию доктора Лоба по

фармакологии, так как она приходилась на день свиданий. Доктор Лоб хромал на одну ногу, был очень капризным и суровым со студентами. Его выпускной экзамен считался самым трудным. Я очень много работал, готовясь к его предмету, но мне приходилось полагаться только на учебники.

Когда на экзамене были розданы листки с вопросами, я пробежал глазами свои вопросы и, стараясь подавить панику, в ужасе понял, что не смогу ответить ни на один из них. Лоб составил их по одной из последних лекций, которую я пропустил.

Что мне оставалось делать? Было очевидно, что я обречен на полный провал.

Просидев несколько минут за партой, я закрыл книгу и вышел из аудитории. Уныло плелся я по Центральному парку. Как всегда в летнюю сессию, стояла прекрасная погода. Я нашел большой камень и лег на его вершине, чтобы обдумать свою проблему. Этот камень до сих пор лежит все на том же месте и, проезжая мимо, я всегда смотрю на него со смешанным чувством.

В конце концов, я решил, что делать. На следующее утро я отправился в лабораторию доктора Лоба. Он сидел один, проверяя работы вчерашнего экзамена. ”Я отдаю вам свое будущее”, — сказал я ему. И рассказал всю правду — что я пропустил важную лекцию, так как должен был ехать в ”Синг-Синг” на свидание с отцом.

Он выслушал меня, не говоря ни слова. Затем, внезапно повернувшись, взял со стола вопросник и протянул его мне. ”Вот, возьмите, подготовьтесь, а затем приходите писать ответы”.

За вечер я нашел все материалы, а утром, быстро ответив на все вопросы, отдал экзаменационный лист доктору Лобу. Он поставил мне отличную отметку по фармакологии. Тем самым он не только спас меня от провала. Кто может предсказать, что могло произойти, если бы я не сдал выпускных экзаменов? Не уверен, что в то время я смог бы вынести такое разочарование.

Во время выпускных экзаменов возникло еще одно затруднение. Я легко написал работу по офтальмологии. Дэниэл Мишель вел очень хорошие записи, и я выучил их наизусть. Поэтому с самой работой никаких трудностей не возникло. Неприятности начались после того, как я ее закончил.

Студентов просили на первой странице написать имя читавшего курс профессора. Я не был ни на одной лекции и, естественно, не знал имени профессора. Поднявшись со стула, я подошел к одному из инструкторов, стоявшему в черном одеянии сзади в зале и наблюдавшему за студентами. ”Могли бы вы сказать мне имя профессора, читавшего этот курс?” — спросил я его. Инструктор посмотрел на меня очень странно и затем

произнес имя. Вернувшись к своему столу, я написал его на своей экзаменационной работе и покинул зал.

Однако странный взгляд инструктора взволновал ’меня. Подойдя к одному из сокурсников, стоявшему в коридоре, я спросил: ’’Скажи, пожалуйства, как фамилия инструктора, стоявшего сзади в зале?” Сокурсник назвал его имя. Это было то же самое имя, которое я написал на своей работе. Итак, я спросил профессора офтальмологии имя профессора офтальмологии.

За четыре года учебы у меня была одна тройка — по хирургии из-за того, что мне пришлось пропустить очень много операций. Остальные отметки были в основном пятерки и несколько четверок. Уважаемый член факультета, доктор Моррис Диннерштейн, назвал меня ’’самым многообещающим” студентом выпускного класса.

Мне предложили ординатуру в больнице Бельвю по бактериологии и иммунологии, которые меня особенно интересовали.

Ординатура в этой больнице считалась самой желанной наградой для выпускников Колумбийского университета. Каждый год предоставлялось только два места, одно по хирургии и одно по общей медицине. Быть выбранным считалось огромной честью. Я очень удивился, увидев свое имя против одной из позиций. Но ведь я сделал все возможное, чтобы заслужить эту награду.

Ординатура начиналась в январе 1922 года. Я окончил институт в июне 1921 года. У меня оставалось почти шесть месяцев, и я решил покончить с бизнесом и посвятить себя научно-исследовательской работе в области медицины. Я с детства мечтал стать врачом, партнером отца.

Я не мог придумать, чем бы пока заняться, когда однажды мне в голову пришла мысль, которая поставила все на свои места. Теперь я знал, что мне делать и куда ехать.

Мир только что потрясли появившиеся в прессе истории об ужасном голоде и разрухе в России. Несмотря на явные преувеличения, было совершенно очевидно, что сотни тысяч жертв голода устремились с сожженных восьминедельной засухой полей в приволжские города и что в этом районе свирепствует тиф.

Читая об этом, я принял решение, которому было суждено ознаме[1] новать поворотный момент всей моей жизни.

Я решил ехать в Россию и применить свои медицинские знания, помогая жертвам эпидемии тифа. Может быть, мне также удастся получить сто пятьдесят тысяч, все еще причитавшиеся нашей фирме за лекарства и нефтяное оборудование.

Я чувствовал также, что это решение порадует отца. Россия

была страной, где он родился, а после революции - страной, осуществлявшей его политические мечты. Я смогу стать его глазами и ушами, посылать в ”Синг-Синг” письма с описанием всего, что там происходит.

В России я приобрету ценный опыт борьбы с эпидемией тифа и сделаю передышку, чтобы решить, каким будет следующий шаг моей карьеры. Земля моих предков, неизвестная страна многообещающего будущего и бед в прошлом и настоящем манила меня к себе. Мне было двадцать три года. Юность оставалась позади.

# Романтика русского бизнеса

Хотя путешествие в Советскую Россию было моей первой поездкой за границу, отъезд из Нью-Йорка не стал счастливым событием, как это обычно бывает, когда только что окончивший колледж молодой человек делает первые самостоятельные шаги в большой мир. Ни вечера, ни оркестра на палубе — они были бы неуместны, принимая во внимание положение отца. Вместо этого я быстро собрался в дорогу и через месяц после окончания колледжа был уже в пути.

На складе министерства обороны, где продавались излишки военного оборудования, я купил полевой госпиталь, полностью укомплектованный всем необходимым: палатками, раскладушками, операционными столами, паровыми котлами, хирургическим инструментом, медицинской одеждой и тысячью других вещей. Этот госпиталь был прекрасным изобретением. В него можно было одновременно поместить несколько сотен пациентов. С доставкой и упаковкой он обошелся мне больше, чем в сто тысяч долларов. Я решил подарить его Советскому правительству, что и сделал впоследствии.

Кроме того, я купил новую машину ”скорой помощи”, укомплектовал ее новейшим оборудованием и лекарствами и написал сбоку слова: ”Американская медицинская помощь Москве”.

Полевой госпиталь и машина ”скорой помощи” были погружены на грузовое судно и отправлены прямо в Ригу, порт на Балтике, откуда их должны были доставить в Москву по железной дороге. Я ехал пароходом ”Аквитания” в порт Саутгемптон на южном берегу Англии. В Лондоне я должен был встретиться с Борисом Мишелем, европейским представителем нашей фирмы и дядей моего бывшего жильца Дэна. Борису предстояло сопровождать меня в Европе.

Позже я полюбил морские путешествия, но в первый раз оно, безусловно, не доставило мне удовольствия. Даже несмотря на то что мы пересекали океан в лучшее время года и на самом комфортабельном пароходе того времени, я чувствовал себя ужасно и провел все путешествие в каюте, неподвижно лежа в постели, как египетская мумия. Когда пароход, наконец, вошел в защищенные от волн воды Саутгемптона, я почувствовал себя заново рожденным.

Не успев причалить к берегу, я тотчас же попал в сеть интриг и загадочных обстоятельств, которые создают России ореол

опасности и тем самым придают ей особое очарование.

Ясным июльским утром, когда стайка буксиров, напоминавших муравьев, тянущих огромного жука, подтягивала "Аквитанию" в саутгемтонский порт, я стоял на палубе среди толпы, и сердце мое разрывалось от возбуждения. Отрывистая команда — и вот уже на землю установлен длинный трап с гофрированной дорожкой. Мгновенная суматоха, вызванная появлением на борту портовых чиновников и носильщиков, и я вместе с толпой спускаюсь по трапу вниз.

Внезапно я чувствую легкое прикосновение к руке. "Если я не ошибаюсь, вы — доктор Арманд Хаммер?" — произносит голос с изысканным английским выговором.

Передо мной стоит незнакомец, стройный блондин, модно одетый в серый твидовый костюм, в перчатках и с тросточкой.

"Ну что за молодцы наши лондонские представители, — подумал я. — Как это мило, что Борис прислал кого-то встретить меня".

"Да, — отвечаю я, улыбаясь и протягивая руку. — Полагаю, вы пришли меня встретить".

Незнакомец выглядит слегка удивленным и не пожимает моей руки: "Да, однако... я представитель Скотланд-ярда и имею инструкции поставить вас в известность, что вам не разрешено сходить на берег, по крайней мере до тех пор, пока мы не выясним с вами некоторые вопросы".

Наверное, сегодня я бы отнесся к подобным событиям с большим хладнокровием. Даже через десять лет, после жизни в России и соседних с ней странах, где человек привыкает ко всяким неожиданностям, я бы лучше владел собой. Однако в тот момент я был абсолютно поражен.

"Что? Не могу сойти на берег? Скотланд-ярд? Почему? Что, в самом деле, происходит?"

Позже я понял, что не мог бы дать лучшего ответа. Было очевидно, что мое изумление искренне. Представитель Скотланд-ярда спокойно ответил, что я должен отойти в сторону. Когда остальные пассажиры сойдут, он объяснит мне, в чем дело. Я абсолютно ничего не понимал. Я не совершил ничего предосудительного, мой паспорт в полном порядке, я собирался пробыть в Англии всего несколько дней. Что же могло случиться? Прошло десять минут допроса, прежде чем я начал догадываться о причине моих неприятностей.

Какова цель моего приезда, с кем я собираюсь встречаться и сколько дней предполагаю провести в Англии? Я ответил, что здесь проездом, собираюсь встретиться с лондонскими представителями нашей фирмы и осмотреть город.

”Проездом куда? — спросил он резко. — Может быть, в Россию?”

”Надеюсь, — твердо ответил я. — Дело в том, что я — доктор, мы ведем там дела, а в России голод”.

”Все это мне известно, — сказал он, быстро записывая что-то в блокнот. — Ну так вот, до дальнейших распоряжений вы останетесь в каюте. Предупреждаю, у меня есть полномочия на обыск вашего багажа и вас лично”.

Тут я понял, в чем дело. Перед отъездом нью-йоркский адвокат неофициальной советской миссии Чарльз Рехт сказал, что Людвигу Мартенсу, наверное, будет интересно посмотреть снятый год назад фильм о его отъезде из Соединенных Штатов на пароходе ”Совьет арк”. Это событие было предано широкой гласности, поэтому мне и в голову не пришло отказаться взять фильм с собой. Кто бы мог подумать, что этот поступок может привести к подобным результа-татам! Мне еще предстояло узнать, что очень часто факты, связанные с Советским Союзом, могут интерпретироваться по-разному как внутри страны, так и за ее пределами, и при этом почти всегда каждая сторона предполагает худшее.

Итак, из добровольца-медика я превратился в политически неблагонадежную личность.

Должен признаться, несмотря на всю эту неразбериху, я был в восторге от всего случившегося. Быть арестованным или что-то в этом роде самим Скотланд-ярдом! Даже герой популярного детективного романа позавидовал бы мне в это длинное жаркое утро, когда я сидел в каюте со ”стражем” у двери — улыбающимся матросом (как жаль, что у него не было оружия и он не смотрел на меня мрачным взглядом) , стараясь сообразить, что же мне теперь делать.

Вскоре я стал догадываться, почему мое имя привлекло внимание Скотланд-ярда. Из Нью-Йорка я послал телеграмму берлинскому представителю Советской России, сообщая о своем приезде, о том, что надеюсь попасть в Москву и что везу с собой фильм Рехта для Мартенса. Я почему-то считал, что эта телеграмма может мне помочь. В то время ходили слухи, что поездки в Россию связаны с большими трудностями, что на границе все отнимают, кроме запасного костюма, пары обуви да смены белья. Говорили еще, что если повезет, оставляют буханку хлеба и головку голландского сыра.

До сих пор не могу понять, почему Скотланд-ярд заинтересовался этим невинным посланием или вообразил, что оно содержит заговор против Британской империи. Правда, в Англии в то время только что закончилась крупная забастовка

шахтеров и ходили слухи о загадочных ”большевистских агентах”. Действительно, очень многие, включая самого Черчилля, в 1919 году верили, что Великобритания была на грани революционного переворота.

Но даже если это было правдой, какое отношение имеет все это ко мне? Сидя в кающе, я размышлял об этом с таким напряжением, что у меня разболелась голова, но так и не нашел никакого смысла в происходящем.

От этих неприятных мыслей меня отвлек стюард моей каюты Риммер. В час дня, как раз когда я почувствовал голод, он вошел в каюту с подносом, наполненным едой, и вытаращил на меня глаза. ”Страж” куда-то исчез. Если раньше для Риммера я был просто молодым американским туристом, которого ему по долгу службы приходится обслуживать, и источником чаевых, то теперь положение изменилось. Я стал ”подозрительной личностью”, на которую, как он в возбуждении выразился на своем ланкаширском диалекте, ”уже падает тень собственной виселицы”.

Хриплым шепотом мой стюард сообщил, что готов мне служить: передать письмо, или — глаза его заблестели — выполнить поручение. Моей первой реакцией было подозрение. Но потом я обдумал его предложение и решил, что нет ничего плохого в том, что я хочу сообщить о своем положении американскому консулу или нашим лондонским представителям. Произошла глупая неприятность, но это еще не значит, что у меня есть основания для беспокойства.

Я кивнул в знак согласия к очевидному восторгу Риммера. ”Когда я принесу чай, - пробормотал он с видом заговорщика, - приготовьте, что надо передать, и я отнесу кому скажете”. Уж не думает ли он, что я незаконно вожу через границу бриллианты?

Сегодня вся эта история выглядит довольно по-детски, но не следует забывать, что в то время я был немногим старше мальчишки и что все это случилось так неожиданно! В любом случае, преданный Риммер доставил на берег мои письма и кормил меня как на убой. Думаю, посмотрев фильм, Скотланд-ярд не нашел в нем ничего, что могло угрожать королю Георгу (тем не менее фильм этот мне не вернули, и Мартенсу так и не привелось его увидеть).

Через два дня мой детектив внезапно меня освободил, извинившись за причиненные неудобства, и сказал, что я могу получить обратно свои документы в главном управлении Скотланд-ярда, куда, добравшись до Лондона, я отправился на такси. В Скотланд-ярде меня немедленно провели в кабинет важного на вид чиновника, который в изысканной манере

извинился за происшедшее, сказав, что ”произошло небольшое недоразумение”.

Он, по-видимому, считал, что его седины дают ему право в отеческом тоне предостеречь меня от сделок с большевиками. ”Я был в России во время режима Керенского и большевистской революции, — сказал он, - и могу вас заверить, что если и найдется безумец, решившийся послать в Россию свои товары, они будут конфискованы большевиками и ему за них никогда не заплатят”.

Когда, покинув его кабинет, я возвращался в свою гостиницу, я услышал крики газетчиков: ”Экстренный выпуск! Британская торговая делегация на пути в Россию”. Газетный заголовок гласил: ”Возобновление торговли по новому англо-русскому торговому соглашению”. ”Ну и дела, — подумал я. — Скотланд-ярд служит торговым интересам Великобритании и устраняет иностранную конкуренцию”.

(Через семь лет, сидя в галерее для гостей Британского парламента, я с удовлетворением слушал речь одного из министров, не слишком дружелюбно настроенного к советскому режиму. Он сказал: ”Мы знаем, что при заключении торговых сделок между нашими бизнесменами и лондонскими представителями Советского правительства не было случая, чтобы последние не выполнили полностью и точно в срок своих обязательств”. Мой чиновник из Скотланд-ярда оказался очень плохим пророком.)

События последних нескольких дней ничуть не погасили моего энтузиазма. Наоборот, я больше, чем когда-либо, был полон решимости ехать в Россию и спешно готовился к отъезду в Берлин.

В эти последние дни в Лондоне мне оказался очень полезным Борис Мишель. Он знал, где достать лучшие товары, имя его было магическим паролем среди владельцев магазинов и поставщиков. Борис — очень выносливый малый, полный энергии и любитель посмеяться — гордился своим знанием мира и непревзойденным успехом у женщин. И действительно, в каждом городе его ожидала дама сердца. Он сделал все, чтобы я получил удовольствие от Лондона, представил меня портным принца Уэльского, у которых я заказал костюмы из лучшего английского твида, водил по ресторанам и театрам, ежедневно развлекая до поздней ночи. Через несколько дней такой жизни я был рад продолжить путешествие хотя бы для того, чтобы немножко отдохнуть.

Пока мой поезд мерно катился через Голландию и Германию в Берлин, я, вместо того чтобы внимательно наблюдать

развертывавшийся перед глазами ландшафт континентальной Европы, сидел замерзший в углу купе, стараясь прийти в себя после чрезмерных развлечений с Борисом Мишелем.

Прибыв, наконец, в Берлин на вокзал Фридрихштрассе, я поехал в гостиницу ”Адлон” на Унтер ден Линден, этой великолепной широкой улице, которая в те дни представляла собой удивительный контраст роскоши и нищеты. Богатые ”шиберы” (спекулянты) щеголяли в мехах и бриллиантах, приобретенных на нажитые спекуляцией деньги, а люди, раньше вполне зажиточные — профессора, государственные служащие, бывшие армейские офицеры и другие представители среднего класса - проходили мимо в поношенной одежде с побледневшими, осунувшимися от недоедания лицами. Кругом было много нищих, в основном инвалидов войны. Я был поражен. Берлин всегда представлялся мне чистым, ухоженным городом, где всему есть свое место и никто не оставлен без внимания. А тут, на самой Унтер ден Линден, царят нищета и горе. Только теперь начал я понимать, как страшно отразилась война и блокада на судьбе немецкого народа.

Я поспешил в международные кассы и забронировал места в поезде, на следующий день отправлявшемся в Ригу. Затем я отправился в Советское консульство за своей визой. Здесь небрежно одетый парень вручил мне кипу бумаг и сказал, что я должен заполнить анкеты и предъявить три фотографии, после чего мое заявление будет рассматриваться. Легкомысленно отказавшись от его услуг, я заявил, что хочу говорить с начальством. ”Моя виза уже здесь, — самоуверенно сказал я, — завтра я уезжаю из Берлина”. Ухмыльнувшись, молодой человек провел меня в маленькую пустую комнату, где я был вежливо принят советским представителем — первым настоящим большевиком, с которым мне привелось встретиться.

Я изложил свое дело, предъявил паспорт и сказал: ”Я был бы вам очень благодарен, если бы вы смогли выдать мне визу немедленно, так как я планирую уехать завтра, и у меня еще много дел”. Он устало улыбнулся. ”А вы заполнили анкеты?”

”Нет. Разве это необходимо? Понимаете, я очень спешу...”

Работник консульства выпрямился. ”Когда вы хотите ехать? - спросил он. — Ну так вот, если вы очень спешите, то мы, пожалуй, сможем устроить вам визу через две-три недели, но, конечно, прежде всего вы должны заполнить анкеты”.

”Три недели? Но я забронировал место на завтрашний поезд. У нас в Америке...”

Он широко улыбнулся. ”Дорогой доктор Хаммер. Вы американцы, такие нетерпеливые... и такие настойчивые. Один из

ваших соотечественников подал на визу три месяца тому назад и, поверите ли, приходит сюда каждый день, чтобы спросить, почему ему до сих пор не дали разрешения".

"Да, конечно, — пробормотал я, — но я понял, что здесь меня будет ждать виза..."

"0н говорит то же самое, — ответил он вежливо. — Ну ладно. Заполните анкеты и, может быть, через две-три недели..."

Я вернулся в гостиницу "Адлон" в довольно плохом настроении. Посоветовавшись с друзьями Бориса Мишеля, я решил послать телеграмму в Наркомат иностранных дел в Москву и объяснить, что я доктор и друг Чарльза Рехта, что по его совету я купил полевой госпиталь для работы в голодном районе. Таким образом я надеялся устранить проволочки. Потом, засунув в рюкзак спортивную одежду

и, как поется в песне, "все свои несчастья", я отправился искать утешения на горном курорте в Баварских Альпах, оставив в отеле свой адрес на случай если произойдет чудо и я получу ответ из Москвы раньше.

Через десять дней я получил телеграмму, пересланную из Берлина, в которой говорилось: "Ваша виза готова. Литвинов". Я был уверен, что сотрудники Наркомата иностранных дел в Москве, должно быть, показали мою телеграмму Людвигу Мартенсу, который замолвил за меня словечко.

В невероятном возбуждении я извлек Бориса из бара, где он стал постоянным гостем, погрузил наш багаж в машину и велел водителю как можно быстрее возвращаться в Берлин. Здесь я занялся изучением расписаний. Лучше всего было плыть пароходом из Щецина (сейчас Польша) в Ригу, которая в то время была столицей государства Латвия.

Никто не предупредил меня о трудностях, связанных с переездом по Балтийскому морю: никакими словами нельзя описать этот ужас!

Как адский драндулет со страниц Конрада, ржавый пароходик, делавший эти рейсы, напрягал все силы и чуть не взорвал котлы, стараясь добраться до берега. Пробиваясь вверх и проваливаясь, он продирался сквозь шторм, карабкался на верхушки гигантских валов, чтобы мгновенно вновь соскользнуть с них. Каждое падение в бездну казалось последним. Я вцепился в койку, сраженный морской болезнью, и приготовился к смерти, которая наверняка должна была наступить очень скоро, как только взбешенное море наконец, разобьет хилое тело нашего судна.

А тем временем этот негодник Мишель сидел за капитанским столом, набивая желудок и перебрасываясь грязными шуточками

с новым приятелем, капитаном. Весь ресторан был в их полном распоряжении — все остальные, менее крепкого телосложения, стонали и мучались в своих каютах, стараясь свести последние счеты с Создателем.

На поездку до Риги ушло три дня. Если посмотреть на карту, то видно, что за три дня от Щецина до Риги можно было бы и пешком дойти.

Когда-то Рига была крупнейшим западным торговым портом России с населением примерно три четверти миллиона человек. Теперь же, как и Вена, она превратилась в обедневшую столицу крошечного государства, великолепные здания и хорошо спланированные улицы которой населяло меньше трехсот тысяч жителей.

В Риге я впервые познакомился с порядками в старой царской империи. Когда в таможне возникли какие-то затруднения с моим багажом, Мишель, знакомый с порядками в мире, прошептал: ”Дай ему сколько-нибудь”. Я протянул таможеннику доллар. Окинув меня суровым взглядом, он отвернулся. На какой-то момент меня охватило беспокойство: не забывайте, что эта была моя первая поездка в Европу и я наивно считал, что давать взятки официальным лицам -преступление.

”Мало”, — прошептал Мишель. Я протянул десятидолларовую бумажку. На осмотр моего багажа ушло две минуты. С улыбками и поклонами таможенники собственноручно вынесли его из здания таможни и погрузили в ожидавшее такси к явному неудовольствию флегматичных латышей, поскольку вся эта процедура задержала досмотр их багажа. Позже я узнал, что совершил две ошибки — с американцев полагалось брать по пять долларов.

ftira — великолепный город, что никак не относилось к его самой лучшей в то время гостинице ”Рим”. В ней была только одна ванная, которой, казалось, никто не пользовался, и, увидев ее, я понял почему.

Как только разнесся слух, что я еду в Россию, вдруг оказалось, что каждый официант проявляет самое лестное рвение мне услужить. Меня усадили за лучший стол и торжественно обслуживали, мгновенно исполняя каждое желание. Сначала это меня удивило, но в следующий же вечер секрет раскрылся.

Представительный метрдотель с короткой седой эспаньолкой, подойдя ко мне, конфиденциально прошептал: ”Вы едите в Россию?”

”Да, а что?”

”Но ведь это верная смерть!” — драматически прошипел он после минутного колебания.

Не дав мне ответить, он стал подробно и сбивчиво рассказывать о своем бегстве из страны ”красного террора”. Создавалось впечатление, что его преследовали волки в образе человеческом, а может быть, это были настоящие волки, я так и не понял. Как бы то ни было, он пережил ужасные испытания и спасся только чудом. Поддерживая свои доводы словами и жестами, метрдотель убеждал меня пока не поздно вернуться назад. ”Вы молоды и перед вами — прекрасная жизнь. Зачем играть со смертью? - добавил он таким же, как и в начале, трагическим тоном. — Потому что там — смерть”.

В эту ночь я плохо спал. Я редко помню свои сны, но я запомнил, что мне снилась тогда бездорожная степь и преследующая меня стая волков, все с одутловатыми жирными мордами и коротенькими эспаньолками метрдотеля. Этот кошмар длился всю ночь и исчез только с восходом, когда я, пострясенный и обессиленный, отправился за продуктами для поездки в Москву.

Никто не мог сказать, сколько времени она продлится. Кто-то рассказывал, что выехал из Риги, кажется, поздно ночью и через пару дней добрался до русской пограничной станции Себеш. Говорили, если повезет, через несколько дней можно добраться до Москвы. ”А если не повезет?” — подумал я. Однако не стоило допускать подобные мысли.

Я накупил столько сыра, масла, повидла, сардин, хлеба и галет, что ими можно было заполнить целый ящик. Затем, взгромоздив весь багаж на три извозчика, я отправился на вокзал.

Время близилось к полуночи, вокзал был темным и мрачным, а поезд — еще темнее и мрачнее. Однако совсем мрачно выглядела горсточка пассажиров, на собственный страх и риск отправлявшихся в неизведанную Советскую Россию. Борис Мишель, раньше жалевший, что не может со мной ехать, а теперь, казалось, весьма довольный этим обстоятельством, вдруг воскликнул: ”Боже мой, я забыл свечи”.

”Свечи? — повторил я глупо. — Зачем мне свечи?..” Но он уже бежал вдоль перрона, как будто его преследовали все волки России, оставив меня одного с огромной грудой багажа и флегматичным латы-шом-носильщиком, ни слова не понимавшим ни на одном из известных мне языков.

По расписанию поезд отправлялся в двадцать три часа сорок пять минут. С каждой минутой волнение мое росло, но на платформе не замечалось никакого движения. Поезд оставался темным, а маленькие группки робко жавшихся друг к другу людей, казалось, и не собирались начинать посадку. В момент отправления поезда пробил колокол, но опять ничего не

произошло, и никто не сдвинулся с места. Я чувствовал себя как во сне, отрешенным от мира. Единственной реальностью было квадратное бесстрастное лицо моего латыша-но-сильщика. Оставалось только ждать.

Когда пробила полночь, на платформе появился задыхавшийся Мишель, держа по две свечи в каждой руке. В момент его появления колокол пробил дважды.

”Я был уверен, что еще есть время, — сказал он, тяжело дыша. — Плохо бы пришлось вам без свечей, ведь в поезде нет света”.

”Да? А где же спички?”

Спички он, конечно, забыл, но мы взяли коробок у носильщика, который в конце концов в кромешной тьме погрузил весь мой багаж в не слишком чистое купе с голыми деревянными скамьями.

”Вам повезло, — сказал Мишель. — В мягких вагонах полно паразитов и тифозных микробов, а здесь вполне прилично”.

Мы установили свечку на подоконнике, накапав на него воска. Моя свеча здесь была далеко не первой. Затем снова пробил колокол, теперь три раза. Было двадцать минут первого. Мишель спрыгнул с подножки вагона. ”Счастливого пути! — кричал он. — Счастливого пути! Я немедленно дам телеграмму вашим, если с вами что-нибудь случится”.

Такими прощальными словами ободрения начался последний этап моего путешествия в Россию...

Даже в тот момент, когда в Саутгемптоне сыщик прикоснулся к моей руке, не идет ни в какое сравнение с тем, что я пережил, когда поезд остановился на советско-латвийской границе около маленькой избушки с развевавшимся над крышей красным флагом и в него вошел красноармейский патруль.

Здесь я впервые встретился с Красной Армией, о которой так много слышал, с солдатами в странных остроконечных шлемах, воскрешенных из древней истории России. Это был головной убор скифских лучников, более двух тысяч лет тому назад отбросивших войска Дария, персидского короля королей.

Командир, красивый молодой парень, подтянутый и чисто выбритый, прошел по поезду, собирая наши паспорта. Говорил он только по-русски, но я понял слово ”паспорт”.

Затем мы прибыли в Себеш, и рослые крепкие носильщики в белых фартуках выгрузили наш багаж для таможенного досмотра. Со страхом ожидали мы встречи с большевистской таможней, но здесь не возникло никаких затруднений. Таможенник, прекрасно владеющий английским, казалось, все знал и обо мне, и о цели моей поездки. Мне почти не пришлось открывать чемоданы. ”Все

в порядке, гражданин," — сказал он. Так я впервые услышал слово "гражданин", применяемое как обращение.

"Я скажу носильщику, чтобы он отнес ваши вещи в московский поезд".

"Когда он отходит?"

"Сейчас", — ответил он, сделав неопределенный жест рукой.

"А у меня есть время поесть?" — спросил я.

"Конечно, гражданин, времени у вас достаточно".

И действительно, времени оказалось достаточно, потому что поезд отправился только через семь часов.

Эта поездка ничем не отличалась от поездки из Риги. Неосвещенное, если бы не моя свеча, купе, деревянные скамейки и ощущение нечистоты. На каждой станции стояла небольшая изба, на которой крупными буквами было написано "КИПЯТОК", и все пассажиры бегали к ней с чайниками.

"У нас много случаев холеры и брюшного тифа, — объяснил один из моих попутчиков, - вот мы и кипятим воду на каждой станции. Это хорошо, nicht wahr?" (не так ли).

Я потерял счет времени. Вероятно, прошло около восьмидесяти часов с тех пор, как мы выехали из Риги, когда мой попутчик схватил меня за руку и указал на восток. Вдалеке, в солнечных лучах блестел огромный золотой купол. "Москва, — воскликнул он. — Видите этот огромный собор? Он был построен в память о победе над Наполеоном. Москва, наша Красная Москва!"

Так, в конце концов, я добрался до Москвы.

# Первые годы революции

Сегодня даже в Советском Союзе трудно найти человека, который был бы достаточно взрослым ранним летом 1921 года и помнил бы Москву той поры после потрясений революции и гражданской войны. В мире осталось в живых не больше десятка иностранцев, посетивших Россию в то время, и я уверен, что никто не работал так тесно, как я, с советскими руководителями в период перехода России от ”военного коммунизма” к социализму. Некоторые, например Джордж Кеннан, приехали позже и оставались дольше, другие, как покойный Аверелл Гарриман, приехали позже и раньше уехали. Я не знаю, кто еще может как очевидец рассказать о решающем лете 1921 года, когда Ленин спас революцию, резко изменив ее курс, и обеспечил существование Страны Советов в том виде, какой мы знаем ее в этом столетии. Мои воспоминания о том времени ярки и четки, как бывает только, когда человек в момент описываемых событий находится в состоянии чрезвычайного возбуждения. Как Уордсворт сказал о французской революции: ”Выжить в то трудное время было счастьем, но выжить и быть молодым — было просто блаженством”. Жизнь в то время в Москве никак нельзя было назвать блаженством, однако на всей земле едва ли можно было найти более интересное место.

В Москве на Рижском вокзале меня встретил представитель англо-американского отдела Наркомата внешней торговли Лев Вольф. Он сказал, что его начальник Григорий Вайнштейн получил письмо обо мне от Чарльза Рехта и будет рад меня видеть.

Вольф, розовощекий маленький человек, помог мне взгромоздить багаж на полуразвалившийся грузовик, в котором он приехал меня встречать. Мы устроились сверху и с громким скрежетом тронулись в путь.

Если в Берлине повсюду видны были признаки нищеты и страдания, то в Москве царила полная разруха. Улицы были почти пусты, на мостовых и тротуарах зияли большие выбоины. Дома с обвалившейся штукатуркой и разбитыми крышами, казалось, того и гляди развалятся. На фасадах виднелись следы пуль. Из многих окон торчали концы луженых труб, выпускавших черный дым. Магазины были пусты, а их витрины разбиты или забиты досками.

Когда мы въехали в центр города, людей стало больше, но машин так и не было, за исключением редких телег и

потрепанных такси. Люди казались закутанными в лохмотья - почти ни на ком не было чулок или настоящей обуви. Дети бегали босиком. Никто не улыбался, все выглядели неумытыми и подавленными. Изредка встречались более опрятно одетые люди в военной форме или кожаной куртке, галифе и высоких сапогах, но у них тоже был измученный вид. Казалось, Вольф был единственным в Москве жизнерадостным розовощеким человеком.

На площади напротив Большого театра с заросшим сквером, полным беспризорных детей, мы свернули к большому низкому облезлому зданию, раньше — лучшей московской гостинице ”Метрополь”, где, по словам Вольфа, теперь находился Наркоминдел.

Было около часа дня, но ни Вайнштейна, ни его заместителя на работе не оказалось. ”Они, возможно, придут попозже, - сказал Вольф и с улыбкой добавил: — Нарком иностранных дел Чичерин предпочитает работать по ночам, поэтому его сотрудникам приходится спать днем”.

”Что? — переспросил я, думая, что он шутит. — Работать по ночам? Не хотите же вы сказать, что он принимает посетителей, иностранных дипломатов, тоже ночью?”

”Да, конечно, — ответил Вольф. — Иногда он принимает их днем, но обычное время — между часом и четырьмя часами утра”.

Он посоветовал, чтобы убить время, пройтись по городу. К сожалению, он не может составить мне компанию, но если я потеряюсь, мне достаточно только спросить, где ”Метрополь”. Перед моим отходом Вольф отвел меня в государственное казначейство — банков в то время не было, — где в обмен на доллары я получил большие листы бумаги с отрезными купонами. Вольф с гордостью объяснил, что это — новое изобретение советского времени, позволяющее экономить на стоимости печати.

Чтобы заплатить за покупку, нужно было отрезать купон, цена которого была, кажется, десять центов. При таких обстоятельствах имело смысл носить с собой ножницы.

Проходя по улицам, я не видел ничего, что можно было бы купить, за исключением такой мелочи, как пуговицы и кружева или продаваемые кучками на обочине яблоки. Да еще гуталин.

На каждом углу сидело по чистильщику. У большинства из них. гуталина не было, но, поплевав на ботинок, они старательно полировали его бархоткой, пока он не начинал блестеть. За эти услуги расплачивались купонами.

Трамваи все еще были бесплатными, как было обещано в революционных лозунгах. Их было очень мало, и люди гроздьями

висели на них, как мухи на куске сахара.

Когда я вернулся с прогулки, Вайнштейн был уже у себя и тепло меня принял. Это был худощавый человек лет пятидесяти с бородкой и немного косившими глазами, работавший до революции редактором рабочей социалистической газеты в Нью-Йорке. Он сказал, что надеется через несколько дней организовать мне встречу в Наркомате здравоохранения, где с радостью примут мое предложение о работе в голодающем районе и полевой госпиталь. Затем он позвонил в гостиницу ”Савой” и попросил Вольфа проводить меня и устроить в номере.

Никогда в жизни я не видел гостиницы, которая меньше заслуживала бы названия ”Савой”. Спотыкаясь под тяжестью багажа, мы поднялись по грязным каменным лестницам в отведенную мне комнату. В комнате стояли только кровать с матрацем, но без простыней и одеяла, стол, покрытый скатертью с грязными пятнами, два расшатанных стула и буфет. На деревянном полу не было ковра, со стен свисали мокрые полосы обоев. Однако на столе стоял новенький шведский телефон последней модели, который, очевидно, работал. В то время я еще не знал, что в течение последующих десяти дней этой комнате предстояло быть моим домом.

Когда Вольф ушел, я быстро приготовил поесть из рижских запасов. В гостинице не было столовой, но Вольф сказал, что через пару дней Наркомат иностранных дел выдаст мне паек или талон, по которому я смогу получать хлеб, мясо и овощи в одном из государственных продовольственных складов, если они там будут.

Я позвонил. Прошло много времени, прежде чем появилась бедно одетая девушка. Жестами я попросил ее убрать комнату, вытрясти ужасный на вид матрац и постелить привезенные мною простыни и одеяло. Девушка смотрела на меня, не двигаясь с места. Я предложил ей ряд купонов, но она отрицательно покачала головой. Вдруг ее взгляд упал на видневшиеся из открытого мешка куски мыла, и она разразилась потоком русских слов. Тут до меня дошло, что мыло — лучшая валюта, чем купоны, и я жестами дал ей понять, что если она приведет в порядок комнату, то получит кусок.

Она сделала что могла и ушла, торжествующе унося с собой мыло. В последующие несколько дней мне удалось привести комнату в порядок и добыть еще кое-какой мебели, но она все же оставалась довольно неуютной. Особенно из-за клопов. Другой иностранец, живший в этой гостинице, жаловался, что выбросил старый матрац, облил все железные части кровати керосином, постелил собственное постельное белье и, отодвинув кровать от

стены, установил каждую ножку в блюдце с керосином. Он думал, теперь клопы до него не доберутся. ”Но эти паршивцы взбираются на потолок и без промаха бомбят меня сверху”, — смеялся он. Это был Раймонд Грэм Свинг, уважаемый американский писатель и радиокомментатор. Мы стали друзьями и через двадцать лет в Нью-Йорке объединились в борьбе против фашизма.

К моей комнате примыкала полуразрушенная ванная, конечно, без воды, в которой и жило большинство крыс. Горячую воду можно было брать в кухне в конце коридора, где некоторые постояльцы готовили на портативных керосиновых плитах, которые они называли ”примус”. Каждому полагался только один чайник горячей воды в день.

Через три-четыре дня, питаясь только рижскими продуктами: сардинами и сыром (без хлеба), я серьезно заболел, больше не выходил из гостиницы, а лежал в этой ужасной комнате и заучивал по сто русских слов в день.

Мой дед настаивал, чтобы дома в Америке мы говорили только по-английски. Поэтому я приехал в Москву, не зная ни слова по-русски. В школе я успешно учил немецкий и французский, но русский язык представляет совсем другую степень трудности. Чем больше я узнавал, тем непосильнее казалась поставленная задача. Русский язык обманчив — сначала он кажется очень легким: как если бы согласив-щись отправиться на прогулку, вы поняли, что обрекли себя взбираться на Гималайские вершины.

Занимался я по англо-русскому словарю, в котором фонетическими знаками давалось произношение каждого слова. Я писал английское слово на одной стороне листка бумаги, его произношение — на другой и продолжал переворачивать листок, пока слово не застревало у меня в памяти. Таким методом я узнал произношение нескольких русских слов еще до того, как выучил алфавит.

На третий день болезни друзья из Наркомата иностранных дел, заметив, что я не появляюсь, забеспокоились и пришли узнать, в чем дело. Они нашли доктора, которому удалось получить для меня немного мяса, молока и овощей, а когда мне стало лучше, мне дали обещанный ”паек”.

Я пошел за ним на продовольственный склад. Там стояла очередь примерно человек в сто. Тогда я решил пройти в начало очереди, чтобы узнать, что дают. Буханку черного хлеба, выглядевшую так, как будто она сделана из опилок, да горсть заплесневелой картошки, вот и все. Очередь в основном состояла из плохо одетых женщин с детьми на руках.

Когда я заметил, как эти люди с завистью смотрят на мой

новый лондонский твидовый костюм, я решил, что лучше умру с голоду, чем лишу хотя бы одного из них драгоценной пищи. Спрятав талоны на паек в карман, я вернулся в ”Савой”.

Не знаю, что бы я делал, если бы не заметил, что один из моих новых знакомых в Наркомате иностранных дел по имени Гаев, ответственный за паспорта, отличался от остальных упитанностью и довольным видом. При этом Гаев никогда не оставался обедать с остальными сотрудниками, а старался незаметно ускользнуть один.

Однажды я пошел за ним на почтительном расстоянии. Ничего не подозревавший Гаев привел меня к двери частной квартиры на втором этаже обветшалого здания. Когда за ним закрылась дверь, я уловил опьяняющие запахи вкусной еды. Я подождал час, пока Гаев ушел, и затем, подойдя к загадочной двери, постучался.

Мне повезло. Оказалось, это был один из многих московских частных ресторанов. Теоретически, они были нелегальными, как подпольные нью-йоркские бары времен ”сухого закона”.

Владелицей этого заведения была дама, говорившая по-немецки. Она согласилась рискнуть и взять иностранца даже несмотря на то, что он не был ей представлен. В этот день я впервые за последнюю неделю съел настоящий обед: горячий суп, булочки, начиненные мясом, под названием ”пирожки”, жареную утку с печеными яблоками и хлеб с маслом. Конечно, без спиртного — ничего, кроме чая. Обед стоил около двадцати центов на американские деньги, но я не отказался бы от него, даже если бы он стоил двести долларов.

После этого Москва не казалась столь мрачной, и я почувствовал, что смогу выдержать. Через три дня Вайнштейн сдержал слово и устроил мне встречу с Наркомом здравоохранения доктором Николаем Семашко, который был очень любезен и тепло поблагодарил за предложенную помощь. Он рассказал о тяжелом положении в стране с медикаментами, вызванном европейской блокадой, и привел пример — в некоторых районах из-за отсутствия эфира или хлороформа серьезные операции приходится делать без наркоза. ”Дела так плохи, — сказал он, — что, когда пациент выписывается из больницы, его бинты после стерилизации используются вторично”.

Я ответил, что знаю об этом, так как миссия Мартенса закупила эфир и хлороформ в нашей фирме. В моем госпитале есть достаточное количество этих препаратов. Услышав эти новости, Семашко явно обрадовался.

В конце разговора он направил меня к одному из

сотрудников, возглавлявшему иностранный отдел. Я надеялся, что теперь наконец смогу взяться за дело, но оказалось, что этот сотрудник в отъезде и его ожидали не раньше, чем через месяц.

К этому времени я начал подумывать о возвращении домой. Казалось, мне ничего не удастся добиться в России. Вайнштейн, продолжавший проявлять ко мне дружеский интерес, дал мне знать, что на Урал посылают специальный поезд с группой наблюдателей для выяснения положения в промышленных районах, поездка продлится не больше месяца и в ожидании нужного мне сотрудника я, если хочу, могу ехать с ними. Возглавляет группу наблюдателей старый друг моего отца Людвиг Мартенс. Конечно, я принял это предложение и в течение последующих трех ночей с багажом и сундучком с продуктами ездил на вокзал, где мне каждый раз сообщали, что отъезд ”откладывается на следующую ночь” из-за технических неполадок. В то время железные дороги тоже работали очень плохо, обеспечивая кое-какое движение пригородных поездов, да иногда пропуская по главной линии почтовый поезд.

Наконец, на четвертый день, мне твердо сказали по телефону, что мы отправляемся в пять часов вечера. Я опять поехал на вокзал и прибыл туда в четыре тридцать. К этому времени мое вынужденное изучение русского языка стало приносить плоды, и я смог навести справки. Да, действительно, поезд уходит сегодня, но никто не знает, когда и с какой платформы. Постепенно стали появляться остальные члены нашей группы. Некоторые говорили по-английски.

В восемь часов к перрону задним ходом подали поезд. Я занял полку в мягком вагоне, принадлежавшем раньше какому-нибудь важному лицу в царском правительстве, и установил на подоконнике свою свечку. Наконец, в одиннадцать, мы медленно, с громким скрежетом тронулись с места и отправились в путешествие, продлившееся почти месяц и круто изменившее всю мою жизнь.

Оно началось в первых числах августа. Если бы я не поехал, то, возможно, еще через несколько недель меня прикрепили бы к одной из медицинских бригад и я, проработав в ней в течение нескольких месяцев вместе с госпиталем, вернулся бы домой, чтобы начать занятия в ординатуре больницы Бельвю. Но судьба распорядилась иначе. В результате этой поездки я заключил свою первую сделку в России, впоследствии оказавшуюся весьма успешной, и получил возможность лично познакомиться с Лениным, о чем я расскажу позже.

Руководитель нашей экспедиции Людвиг Мартенс теперь возглавлял металлургическую промышленность. Он взял с собой

несколько помощников,, в основном инженеров. Кроме меня, в нашей группе было еще два американца: А.А. Хеллер, писатель-социалист, после русской революции ставший активным участником американского коммунистического движения, и мисс Люси Бранум, полненькая маленькая общественница, бывшая суфражистка.

Наш поезд состоял из четырех мягких вагонов, полки которых на ночь превращались в постели солдатами охраны. В каждом вагоне был туалет, так что мы путешествовали с удивительным комфортом, хотя и медленно. Впереди пыхтел работавший на дровах оставшийся от царского времени паровоз.

Три дня и три ночи поезд, погромыхивая, медленно двигался на восток, пока не добрался до Волги — области иссушенных солнцем полей и выгоревшего урожая. Обычно в это время года здесь всюду, куда ни кинь глаз, стояла высокая золотистая пшеница, готовая к уборке. Сейчас над потрескавшейся землей поднимались только засохшие стебли.

В Екатеринбурге, где в 1918 году был расстрелян царь с семьей, мы впервые столкнулись с голодом. В это время крестьяне из получивших впоследствии название ”голодных” районов с трудом сводили концы с концами. Прошлогодние запасы были почти истощены, и, понимая, что им не пережить зиму, они бежали от своих выгоревших полей как от чумы к железным дорогам - в то время поездки на поезде были бесплатными.

Десятки тысяч крестьян набивались в товарные вагоны, надеясь найти в городах хоть какое-нибудь пропитание. Среди них с невероятной быстротой распространялись различные болезни: холера, тиф и детские эпидемии.

Я думал, что профессия врача подготовила меня к человеческим страданиям, но, когда я впервые увидел этот поезд с беженцами, сердце мое наполнилось ледяным ужасом.

Мне рассказали, что, когда поезд выехал из Самары, в нем было около тысячи пассажиров. Когда же после нескольких дней пути он добрался до Екатеринбурга, в живых оставалось не более двухсот самых сильных из них. Некоторые умерли от голода, но большинство — от болезней.

Во время нашей суточной стоянки в Екатеринбурге я собственными глазами увидел, что такое голод. Дети с усохшими конечностями и страшно раздутыми от травы животами стучали в наши окна, жалобными голосами умоляя дать им еды. Мы не могли им помочь. Мы могли накормить одного-двух, но, если бы даже мы раздали все, что у нас имелось, до последней крошки, это было бы каплей в море.

Позже мне пришлось видеть еще много ужасов в голодных

районах, но сцены на Екатеринбурском вокзале глубоко запали мне в память, особенно две из них: санитары с носилками, складывавшие трупы штабелями в одном из залов ожидания, чтобы затем отправить их в общие могилы, и кружившиеся в воздухе стаи черных воронов.

Потрясенные увиденным в Екатеринбурге, мы продолжили путь через Уральские горы, где в наш поезд приходили с просьбой о помощи десятки делегаций из промышленных и рудных районов. Эти люди были более образованными, чем приволжские крестьяне, и не бежали от дома, но они тоже знали, что, если помощь не придет вовремя, они не переживут зиму.

Повсюду было одно и то же — бездействующие заводы, фабрики и рудники с голодными, отчаявшимися рабочими. Даже если бы можно было пустить их в работу, из-за разрухи в стране не было рынка для их продукции. Во многих местах я видел значительные запасы ценностей: платины и минералов, уральских изумрудов и полудрагоценных камней, а в Екатеринбурге — забитые мехами склады.

Я спрашивал своих спутников, почему они не экспортируют все это и не покупают в обмен зерно. ”Это невозможно, — отвечали они. — Только что снята европейская блокада. На продажу этих товаров и закупку продуктов питания уйдет слишком много времени”.

Тогда мне пришла в голову мысль, которая резко изменила весь последующий ход моей жизни. ”Если хотите, я могу вам это устроить через нашу фирму в Нью-Йорке. Мы можем также закупить для вас продукты питания. Есть здесь кто-нибудь с достаточными полномочиями, чтобы заключить контракт?”

Созвали экстренное заседание Екатеринбургского совета под председательством секретаря местного комитета коммунистической партии. Мартенс пригласил меня на это заседание и попросил объяснить мое предложение.

Мне сказали, что для того, чтобы население Урала продержалось до следующего урожая, потребуется по крайней мере миллион бушелей пшеницы. В Соединенных Штатах в тот год был небывалый урожай, и зерно продавалось по доллару за бушель. Когда цена упала ниже доллара, фермеры предпочитали сжигать его, чем везти на рынок.” У меня есть миллион долларов, — сказал я. — Я отправлю вам на миллион долларов зерна в кредит, при условии, что обратным рейсом каждый пароход будет везти нужные нам товары. Согласны?” Члены Совета смотрели на меня улыбаясь. Тогда я послал длинную телеграмму брату Гарри и президенту нашей фирмы ”Эллайд драг энд кемикл” Альфреду Ван Хорну с объяснением условий сделки и с просьбой

зафрахтовать первые свободные суда, нагрузить их зерном и отправить в Петроград.

Я им сообщил, что обратным рейсом на этих судах прибудут меха, кожи и другие товары, приблизительно на потраченную ими сумму, плюс мы получим комиссионные в размере пяти процентов с обеих сделок. В то время я был под впечатлением увиденного на Урале и меньше всего думал о прибыли. Я только хотел убедить своих американских коллег, что они могут послать это зерно, не опасаясь серьезных потерь, и помочь русским, спасти население Урала от голодной смерти, продав имевшееся у них сырье. Я также послал телеграмму Гарри с заверением, что полностью беру на себя ответственность за выполнение русскими своих обязательств по контракту.

Когда стало известно, что ”американец”, как меня называли, послал телеграмму в Нью-Йорк с заказом на зерно для Урала, местное население стало приветствовать меня на стоянках как спасителя. В одном городе местный совет созвал митинг и попросил меня выступить с речью. ”Ну, — сказал я себе, — теперь-то я наконец смогу воспользоваться с таким трудом приобретенными в Москве знаниями русского языка”.

Я произнес речь, за которой последовали оглушительные аплодисменты. Сев на место с приятным чувством, я сказал сидевшему рядом Людвигу Мартенсу: ”Я благодарен вашим соотечественникам, не смеявшимся над моим неправильным произношением и

ошибками, и рад, что они поняли, что мы собираемся им помочь”.

”Поняли? — засмеялся он. — Ничего они не поняли. Они думали, вы говорили по-английски. Слышите шум? Это просят перевести вашу речь на русский”.

С большим трудом мне удалось принять безразличный вид, слушая, как Мартенс переводит мою первую ”русскую” речь на настоящий русский язык.

Во время поездки по Уралу мы остановились на асбестовых рудниках около Алапаевска. Они были приблизительно в таком же состоянии, в каком их застала революция. Один из моих попутчиков, горный инженер, работавший раньше в этих местах, объяснил, что при правильной эксплуатации эти рудники могли бы приносить огромные доходы, и должен признаться, приведенные им факты и цифры очень меня заинтересовали. Но тогда я все еще собирался заниматься организацией помощи голодающим и поэтому просто запомнил эти сведения, считая, что они могли бы заинтересовать американских бизнесменов.

Наше путешествие через Уральские горы продолжалось с

прежней черепашьей скоростью среди горя и разрухи. Помню, однажды наш поезд остановился на несколько часов на маленьком полустанке. Довольные возможностью размяться, некоторые из нас решили пройтись по грязной дороге, ведущей к расположенной в двух-трех километрах деревне. На полпути между деревней и станцией мы наткнулись на одинокую избушку. Во дворе старик с седой бородой старательно распиливал сосну на доски.

”Что это вы, дяденька, делаете?” — спросил один из моих попутчиков.

”Дерево пилю”, — лаконично ответил старик.

”А зачем вам доски?”

Старик посмотрел на него странным взглядом.

”На гроб, — просто ответил он. — Один я тут. Еды осталось всего недели на три, а потом надо помирать. Будет у меня гроб, лягу я в него и буду смерти ждать. Тогда меня похоронят по чести, а не бросят в сырую землю, как собаку”.

Положение было парадоксальным. Здесь, на Урале, земля хранила величайшие сокровища мира: платину, изумруды, асбест, медь и почти все известные минералы, однако люди не могли воспользоваться ими даже для того, чтобы обеспечить себя самым необходимым для жизни.

Наше путешествие продлилось бы дольше, если бы не взбудоражившая всех новость: с Людвигом Мартенсом хочет говорить сам Ленин. В те годы не было междугородней телефонной связи, и ”разговоры” велись по телеграфу. Мартенс позвал нас с Хеллером на телеграф маленькой железнодорожной станции, где и произошел его ”разговор” с Лениным.

Ленин задавал Мартенсу различные вопросы о положении на Урале и возможности наладить там работу. Затем, к полному изумлению, я увидел на ленте свое имя.

”ЕКАТЕРИНБУРГСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ РОСТА (Телеграфное агентство) СООБЩИЛО О МОЛОДОМ АМЕРИКАНЦЕ, ЗАФРАХТОВАВШЕМ СУДНО С ЗЕРНОМ ДПЯ СПАСЕНИЯ ГОЛОДАЮЩИХ НА УРАЛЕ. ВЕРНО ЛИ ЭТО?”

”ВЕРНО, - ответил Мартенс, - ДОКТОР АРМАНД ХАММЕР ПОРУЧИЛ СВОИМ КОМПАНЬОНАМ В НЬЮ-ЙОРКЕ НЕМЕДЛЕННО ОТПРАВИТЬ В ПЕТРОГРАД ЗЕРНО С УСЛОВИЕМ, ПОДТВЕРЖДЕННЫМ ЕКАТЕРИНБУРГСКИМ СОВЕТОМ, ЧТО ДЛЯ ПОКРЫТИЯ СТОИМОСТИ ОТПРАВЛЕННОГО ЗЕРНА ОБРАТНЫМ РЕЙСОМ БУДЕТ ОТПРАВЛЕНА ПАРТИЯ МЕХОВ И ДРУГИХ ТОВАРОВ”.

”ВЫ ЛИЧНО ЭТО ОДОБРЯЕТЕ?” - спросил Ленин.

”ДА, — сказал Мартенс, улыбаясь мне, — Я ЭТО

НАСТОЯТЕЛЬНО РЕКОМЕНДУЮ”.

”ОЧЕНЬ ХОРОШО. Я ДАМ УКАЗАНИЕ ВНЕШТОРГУ ПОДТВЕРДИТЬ СДЕЛКУ, ПОЖАЛУЙСТА, ВОЗВРАЩАЙТЬСЬ В МОСКВУ НЕМЕДЛЕННО”.

# Ленин

Когда в конце августа я вернулся в Москву, меня поразили произошедшие в городе разительные перемены. Теперь улицы были полны людей. Казалось, все куда-то спешили, у всех появились неотложные дела. Повсюду можно было видеть рабочих, отдиравших доски с заколоченных витрин, ремонтировавших разбитые окна и стены магазинов, разгружавших телеги с товаром. Повсюду слышались удары молотков.

Удивленные не меньше меня попутчики стали наводить справки. ”Нэп, нэп”, - слышали мы в ответ. Это была новая экономическая политика, только что провозглашенная Лениным, несмотря на значительную оппозицию со стороны некоторых его соратников. Только Ленин мог ввести эту политику, явившуюся одним из самых решительных и драматических изменений в истории нашего века. Для этого ему пришлось воспользоваться непоколебимой верой в своих товарищей и блестящим умением убеждать в правильности принятых им решений. Предложи нэп кто-нибудь другой, он наверняка был бы сейчас же расстрелян как предатель революции.

Как по мановению волшебной палочки, полки магазинов теперь ломились от разнообразных товаров: всевозможных продуктов питания и деликатесов, отборных французских вин, ликеров и даже лучших гаванских сигар. Высококачественные английские ткани соседствовали с дорогими французскими духами.

Так началось экономическое возрождение России. Одним мудрым решением Ленин спас Революцию.

Через пятьдесят лет Янош Кадар прибег к очень похожим мерам для восстановления венгерской экономики. Новая политика модернизации, внедряемая сегодня китайским правительством, тоже удивительно похожа на ленинский нэп.

На следующий день после приезда в Москву меня срочно вызвали в Наркоминдел и сообщили, ***что*** из канцелярии Ленина получена телефонограмма — он хочет немедленно со мной встретиться. Я с трудом сдерживал возбуждение. Мне двадцать три года, и меня хочет видеть вождь революции, сам Владимир Ильич Ленин!

На встречу с Лениным меня сопровождал Борис Рейнштейн, американский коммунист русского происхождения, работавший в Наркоминделе и в Профинтерне — профсоюзной организации

Коммунистического Интернационала. Раньше Рейнштейн работал аптекарем в городе Буффало в США и хорошо знал моего отца, поскольку оба они были членами социалистической рабочей партии.

Мы вместе прошли к Троицким воротам Кремля, расположенным в необычного вида круглой белой башенке, соединенной с кремлевской стеной мостиком через сад, на месте которого раньше наверняка проходил ров или было какое-нибудь другое оборонительное сооружение. У ворот Рейнштейн предъявил вместо пропуска свой партийный билет, а у меня проверили и забрали паспорт. Я был слегка обеспокоен, но мне сказали, что при выходе мне его вернут, а пока мне дали выписанный на мое имя разовый талон, или ”пропуск”. Я миновал несколько постов и каждый раз предъявлял его, чтобы получить разрешение идти дальше.

Пройдя под большой аркой, я очутился на просторной квадратной площади с установленными по краям пушками, захваченными у Наполеона, которые стоят на том же самом месте и сегодня. Я назвал Кремль крепостью, но в действительности это своеобразный городок внутри большого города, цитадель Москвы, охраняемая огромной стеной и башнями. Здесь расположены необычайно красивые старинные соборы, в которых в течение многих веков устанавливались гробницы членов царской семьи. Внутри они украшены бесценными иконами, некоторые — работы величайшего мастера Андрея Рублева. Площади застроены дворцами — старинными и новыми, -во многих раньше жили придворные, а теперь находятся музеи и государственные учреждения. Кабинет Ленина расположен на втором этаже большого современного здания на центральной площади. Через сорок лет мне довелось идти тем же путем на встречу в том же самом здании сначала с Хрущевым, а позже с Леонидом Брежневым и Михаилом Горбачевым.

Один часовой стоял перед входом в здание, другой - у двери угловых комнат, занимаемых главой Советского государства. После того как в августе 1918 года эсерка Фанни Каплан стреляла в Ленина, выходившего с митинга рабочих в Москве, принимались все необходимые меры для его охраны. Хотя эта рана и не была смертельной, она, безусловно, сократила ему жизнь.

Я пересек большую комнату, где за письменными столами работало много людей. Она была похожа на канцелярию любого крупного американского бизнесмена. Секретарь Ленина Мария Игнатьевна Гляссер, маленькая горбатая девушка, провела меня к двойной двери ленинского кабинета. Она пользовалась полным

доверием Ленина, но никогда ни при каких обстоятельствах не использовала своего положения в личных интересах или в интересах своих друзей.

Ленин встал из-за письменного стола и встретил меня у дверей. Он был ниже ростом, чем я ожидал, коренастый, с высоким выпуклым лбом и рыжеватой бородкой, одетый в темно-серый полотняный костюм, рубашку с белым отложным воротником и черным галстуком. Когда он пожимал мне руку и усаживал около большого письменного стола, глаза его светились дружеской теплотой.

В кабинете было множество книг, журналов и газет на десятке различных языков. Книги лежали повсюду: на полках, стульях и письменном столе, оставляя место только для нескольких телефонов. На столе я заметил кусок золотоносного кварца, используемого в качестве пресса для бумаг, и статуэтки из бронзы и слоновой кости, присланные Ленину в подарок от различных организаций. В одном углу стояла большая пальма.

Все это я заметил с первого взгляда, однако, как ни старался, я позже не мог больше ничего вспомнить об обстановке в кабинете и были ли на стенах картины или портреты. В течение всего длившегося более часа разговора с Лениным мое внимание было полностью поглощено его личностью. Он обладал невероятной способностью концентрироваться на предмете разговора и вызывать у собеседника ощущение, что его мнение представляет для Ленина огромную ценность. К концу беседы я чувствовал к нему полное доверие.

Он придвинул свой стул к моему и искоса быстро смерил меня оценивающим взглядом острых карих глаз с затаенной в глубине смешинкой.

”На каком языке будем говорить, по-русски или по-английски?” -спросил он.

Я ответил, что предпочел бы английский, на котором он так прекрасно говорит.

”Ну далеко не прекрасно, — ответил он. - Я думаю, как большинство иностранцев, вы считаете русский язык очень трудным?”

Я рассказал, как стараюсь заучивать по сто русских слов в день.

Ленин улыбнулся мне мягкой обоятельной улыбкой. ”Я тоже пользовался этим методом, когда жил в Лондоне. — сказал он. — Потом я, бывало, ходил в библиотеку Британского музея и читал книги, чтобы выяснить, что запомнилось... Сначала получается неплохо, но чем больше заучиваешь слов, тем труднее удерживать их в памяти”.

Говорил он по-английски, энергично и выразительно, не жестикулируя, если не считать быстрого отсекающего движения рукой, как бы подчеркивавшего мысль, что, как я узнал впоследствии, было характерно для него и при публичных выступлениях. Изредко он останавливался, подыскивая нужные слова, но в основном говорил по-английски бегло.

Ленин сказал, что Соединенные Штаты и Россия дополняют друг друга. Россия — отсталая страна, обладающая огромными неразработанными природными богатствами. Соединенные Штаты могли бы найти здесь сырье и рынок, сначала для машин, а позже и для промышленных товаров. Прежде всего Россия нуждается в американской технике и технологии, американских инженерах и специалистах. Ленин взял в руку номер журнала "Сайентифик американ" (американский научный журнал).

"Взгляните, — говорил он, быстро перелистывая страницы, — вот чего достиг ваш народ. Вот что значит прогресс — строительство, изобретения, машины, механизация, облегчающая человеческий труд. Россия сейчас похожа на вашу страну во времена первооткрывателей. Мы нуждаемся в знаниях и энтузиазме, которые сделали Америку такой, какая она сегодня".

Наш разговор несколько раз прерывался секретарями, приносившими документы. Ленин жестом просил их не мешать беседе.

"Вы ездили по России?" — внезапно спросил он.

Я ответил, что только что провел около месяца на Урале и в голодающих районах.

Лицо его изменилось. Острый интерес в его глазах сменился выражением глубокой печали. В этот момент я понял, какой груз лежит на плечах этого человека.

"Да, — медленно произнес он, — голод... Я слышал, вы хотите поработать в медицинском центре оказания помощи голодающим... Да... Это хорошее и очень нужное дело. Но... врачей у нас сколько угодно, а вот кто нам действительно здесь нужен, так это американские бизнесмены с вашими методами работы. Отправив нам суда с зерном, вы спасли жизнь людям, которые без вашей помощи погибли бы этой зимой. К благодарности этих жестоко страдающих людей я присоединяю свою скромную благодарность от имени нашего правительства". Ленин неожиданно замолчал, очевидно борясь с навернувшимися на глаза слезами.

"Что нам действительно нужно, — его голос зазвучал громче, и глаза оживились, — так это американский капитал и техническая помощь, чтобы вновь завертелось колесо нашей экономики".

Я сказал, что после поездки по Уралу у меня создалось впечатление, что в стране нет недостатка в сырье и рабочей силе. Многие заводы оказались в гораздо лучшем состоянии, чем я ожидал.

”В том-то и дело, — кивнул головой Ленин, — гражданская война все застопорила, и теперь надо начинать сначала. Новая экономическая политика стимулирует развитие экономики. Мы надеемся ускорить этот процесс введением промышленных и торговых концессий для иностранцев. Это открывает огромные возможности для Соединенных Штатов. Думали ли вы об этом?”

Я рассказал, что один из моих попутчиков, горный инженер, хотел заинтересовать меня асбестовыми рудниками в Алапаевске, у которых, судя по всему, большое будущее. И добавил, что не считаю возможным занимать его время личными делами.

Ленин остановил меня: ”Вовсе нет, - сказал он, - не в этом дело. Кто-то должен сделать первый шаг. Почему бы вам не взять себе эту асбестовую концессию?”

Я был потрясен, понимая, что Ленин делает мне историческое предложение. В то же время я не был уверен в реальной возможности его осуществления. Насколько я знал русские порядки, предварительные переговоры о такого рода сделке могли затянуться на месяцы. Я и сказал ему что-то в этом роде.

Ленин моментально понял, что я имею в виду. ”Бюрократия - это одно из наших проклятий. Я постоянно это повторяю. Вот что я сделаю — назначу специальную комиссию из двух человек, один будет связан с Рабоче-крестьянской инспекцией, другой — с Всероссийской чрезвычайной комиссией, ”Чека”, и попрошу, чтобы они этим делом занялись и оказывали вам всю необходимую помощь. Можете быть уверены, они будут действовать без промедления. Мы организуем это немедленно”.

Так в моем присутствии было положено начало организации, которая впоследствии выросла в Концессионную комиссию Советского Союза.

”Проведите с ними переговоры, — быстро продолжал Ленин, — а когда достигнете предварительного соглашения, дайте мне знать. Мы понимаем, что концессионерам должны быть созданы условия, при которых они смогут получать прибыль. Бизнесмены не филантропы, с их стороны было бы глупо вкладывать свой капитал в России без уверенности в получении прибыли”.

Я сказал Ленину, что сомневаюсь в возможности действовать без трений с профсоюзами, поскольку они привыкли смотреть на капиталиста как на врага.

”Наши рабочие будут рады получить работу и хорошую

зарплату, -быстро ответил Ленин. — С их стороны было бы глупо рубить сук, на котором сидишь. Хотя наше правительство не может приказывать профсоюзам, все же, как правительство рабочих, мы обладаем достаточным влиянием, *ггобы обеспечить полное выполнение условий коллективных договоров с вами. Необходимо, чтобы вы хорошо знали наше трудовое законодательство. Если вы будете его соблюдать, то встретите полную поддержку правительства".

В заключение он добавил: "0 деталях не беспокойтесь. Я позабочусь о том, чтобы к вам отнеслись справедливо. Если что-нибудь понадобится, пишите и сообщайте мне. Когда составите проект контракта, мы без промедления одобрим его в Совете Народных Комиссаров. Как вы знаете, наши решения осуществляются, - и он снова сделал правой рукой энергичный отсекающий жест. - Если понадобится, я даже не буду ждать заседания Совета. Такой вопрос можно легко решить по телефону".

Ленин сдержал слово. Очень скоро я стал первым американским концессионером, и мне предстояло восстанавливать отрасль промышленности, о которой я и понятия не имел.

Через много лет, вспоминая эту незабываемую встречу, я старался припомнить, что же в то время поразило меня больше всего. Думаю, вот что. Еще до того> как я вошел в кабинет Ленина, я знал о том чувстве глубокого почитания, которое он вызывал среди своих сторонников. Поэтому я ожидал увидеть супермена, необыкновенного человека, соблюдавшего дистанцию в отношениях с людьми.

В действительности все оказалось наоборот. Говорить с Лениным было так же легко, как с понимающим другом, которому доверяешь. Его заразительный смех, употребление разговорных оборотов и даже народных словечек, его искренность и естественность создавали атмосферу полной непринужденности.

Ленина называли безжалостным и фанатичным, жестоким и холодным. Я отказываюсь этому верить. Именно благодаря своему неотразимому человеческому обаянию, привлекательности и полному отсутствию претенциозности или эгоизма ему удалось достичь величия, объединить своих соратников.

# Первые сделки

Я хорошо помню каждый шаг по дороге в Кремль на встречу с Лениным. Дорога обратно совершенно не сохранилась в моей памяти. Я уходил из его кабинета в состоянии такого возбуждения, с сотнями вопросов и идей, что не замечал ничего вокруг, пока не оказался в убогом номере свой гостиницы. Никогда в жизни мне не было так необходимо побыть одному, чтобы обдумать все, что произошло.

Мне было совершенно ясно, что разговор с Лениным изменил курс всей моей жизни и открыл передо мной новые горизонты. Это случается очень редко. Обычно кардинальные изменения происходят незаметно, и важность решающего момента осознается только впоследствии.

Я чувствовал себя так, как будто меня подняли на вершину горы, с которой была видна вся Россия, и Ленин сказал: ”А теперь выбирай, чем ты хочешь заняться”. Передо мной простиралась необъятная страна с неисчислимыми природными богатствами, неисчерпаемыми запасами рабочей силы и почти нетронутыми потенциальными возможностями, и предлагалась дружеская поддержка ее вождя, в то время, пожалуй, самого могущественного человека в мире. У меня захватило дух от представившихся возможностей.

При поддержке Ленина я мог создавать в России новые предприятия. Прошлые успехи не шли ни в какое сравнение с тем, чего я могу добиться здесь. Я ни минуты не сомневался, что должен воспользоваться этой возможностью и следовать за ней, куда бы она ни привела. Очевидно, мне нужно на неопределенный срок отложить начало медицинской карьеры, отказаться от ординатуры в Бельвю. Я немедленно написал в Колумбийский университет доктору Ван Хорн Норри, объяснил, что произошло, и принес свои извинения.

(Позже я узнал, что доктор Норри долгое время носил мое письмо в своем бумажнике, так как никогда до этого никто не отказывался от его ординатуры в больнице Бельвю, предлагавшейся как награда.)

После того как я таким образом сжег за собой мосты, я стал обдумывать дальнейшие шаги, которые позволили бы полностью воспользоваться представлявшимися возможностями. Но дельные мысли так и не приходили мне в голову, я проводил бессонные ночи, энергично ворочаясь в постели, - на этот раз не из-за преследовавших меня полчищ насекомых, а из-за одолевавшего

мой мозг роя мыслей.

Если бы я не знал раньше, что значил Ленин для Советской России, то я понял бы это на следующий день после встречи с ним.

Как обычно, утром я пошел в ”Метрополь” в Наркомат иностранных дел и вновь пожаловался на жилищные условия в отеле ”Савой”, положение в котором не только не улучшалось, но становилось все хуже. На этот раз Вайнштейн выразил крайнее удивление.

”Дорогой мой доктор Хаммер! — воскликнул он. — Что же вы нам раньше не сказали? Я немедленно организую для вас другое жилье”. Он бросился к телефону, и через полчаса я уже сидел со всем багажом в большом лимузине, направляясь в дом для гостей правительства, расположенный напротив Кремля на другой стороне Москва-реки.

Москвичи называли этот особняк ”Дворцом сахарного короля”, так как раньше он принадлежал дельцу Харитоненко, человеку малообразованному, но чрезвычайно богатому - до революции его капитал, нажитый на торговле сахарной свеклой, составлял не менее четверти миллиарда долларов.

Обстановка в доме была роскошной, но безвкусной. Стены были увешаны картинами, некоторые - просто мазня, другие — особенно великолепный Коро — были бы достойным украшением любой гал лереи мира. Гордостью Харитоненко был громадный витраж, расположенный над широкой дубовой лестницей и залом с отделкой из дубовых панелей, где рыцарские доспехи и чучело огромного медведя нелепо соседствовали с большой современной японской бронзовой скульптурной группой, невероятно уродливой и гротескной. После революции правительство сохранило этот дом для приема иностранцев, и его обстановка осталась нетронутой. Сегодня в нем находится резиденция посла Великобритании.

Однако у меня не было намерения критиковать эстетические вкусы бывшего владельца. Как вы помните, до этого я жил в кишевшей паразитами комнате в гостинице без буфета или ресторана - только немного горячей воды. И вот неожиданно я очутился в хоромах с ванной, чистой как стеклышко, где из кранов действительно текла холодная и горячая вода, и, о чудо из чудес, большой удобной кроватью с настоящими простынями и одеялами. Был здесь и хорошо обученный обслуживающий персонал, и великолепная кухня, а при необходимости и бутылка старого французского вина из полного погребка. Мне было трудно поверить в реальность всего этого. Вот какое магическое действие оказывало имя Ленина и мое новое положение

потенциального концессионера.

Мои апартаменты незадолго до меня занимал известный английский финансист Лесли Уркарт, председатель Русско-азиатского объединенного общества - крупнейшей иностранной компании в царской России. Она владела богатыми рудниками, где добывалась медь и другие полезные ископаемые, необъятными лесными участками и правами на добычу нефти и полезных ископаемых в богатейшем районе Западной Сибири.

Уркарт пытался вновь получить у большевиков концессионные права, предоставленные ему царем, но его условия были такими жесткими, а претензии в случае причинения убытков столь неприемлемыми, что он уехал из Москвы, так ни о чем и не договорившись. В 1922 году он добился большого успеха или, может быть, снизил свои требования и в результате подписал проект контракта с Красиным в Лондоне. Но весной 1923 года Ленин наложил на контракт вето, потому что британский флот в Константинополе настаивал на предоставлении ему права обыска русских судов, проходящих через Дарданеллы. В результате Уркарт стал заклятым врагом советского государства.

Соседнюю квартиру занимала американская писательница Клер Шеридан. Напротив по коридору находились апартаменты Вашингтона Вандерлипа, который едва не получил концессию на разработку нефтяных месторождений на Камчатке, поскольку по ошибке его приняли за одного из Вандерлипов, владевших банком ”Нэшнл сити бэнк”.

Я принял ванну, которая показалась мне самой приятной из всех принятых мною в жизни (и, безусловно, была самой необходимой), прекрасно пообедал и возвратился в Наркоминдел справиться о визе для нашего европейского представителя Бориса Мишеля, который, проводив меня в Москву, вернулся из Риги в Берлин и терпеливо ждал от меня известий. ”Виза будет послана телеграфом немедленно”, — заверили меня, после чего я в полном восторге сам протелеграфировал ему: ”Виза готова. Выезжайте немедленно поездом через Ригу”.

Позже я вспомнил, что купил в Берлине ”Мерседес-Бенц”, и послал вторую телеграмму: ”Приезжайте машиной по возможности быстрее”.

Днем мне сообщили, что, как и обещал Ленин, дело о предоставлении мне асбестовой концессии идет полным ходом, и стало очевидно, что мне нужна немедленная консультация.

Поэтому вечером я послал третью телеграмму: ”По возможности летите самолетом”.

К сожалению, Мишель сначала получил вторую телеграмму и

решил, что я предлагаю ему пересечь границу на автомашине без визы. Он подумал, что я сошел с ума.

Через час он получил телеграмму о самолете. В полном недоумении и отчаянии он пытался сообразить, чем мне можно помочь и как сообщить о случившемся моей семье.

Дело в том, что с тех пор, как я уехал в Россию, это были первые поступившие от меня сведения. Затем он получил мою первую телеграмму и начал понимать в чем дело. Тогда он сел на первый же поезд до Риги, что, наверное, было самым разумным решением.

Я приехал встречать его на вокзал на только что полученном из-за границы сверкающем лимузине Наркоминдел а. Наш достойный представитель, очевидно, наслышался о голоде в России еще худших, чем я, историй. Пакеты с сосисками, десятки банок рыбных, мясных и овощных консервов, груды хлебных буханок — короче говоря, еды здесь хватило бы на полк солдат.

С помощью двух здоровенных носильщиков мы перетащили его багаж в машину. Когда он ее увидел, у него даже рот открылся от удивления.

”Боже мой, это что — ваша?”

Я только улыбнулся. ”Я думаю, было бы неплохо раздать часть ваших припасов людям на вокзале. Смотрите, сосиски вываливаются из пакетов”.

”А разве нам они не нужны?”

”Если вы со мной, то нет, — ответил я с таким видом, как будто стоял во главе Торговой палаты. — А теперь давайте отдадим эту еду тем, кто в ней нуждается”.

Мне удалось сохранить серьезное выражение лица, но это было не так-то просто. Мишелю говорили, что в Москве продукты — это сама жизнь, и вот теперь я, ”старожил”, небрежно советую ему отделаться от его драгоценного груза. Ручаюсь, если бы не машина, он наверняка бы отказался. Однако машина — это было уже нечто конкретное. В результате местным мальчишкам досталась богатая добыча, и мы отъехали от вокзала под громкие приветствия в адрес Америки.

Во дворце сахарного короля я поместил задумавшегося и вопреки обыкновению всю дорогу молчавшего Мишеля в соседнюю со мной комнату.

”Может, хотите перед обедом принять горячую ванну? — небрежно предложил я. - Я скажу, чтобы приготовили. Обед будет подан в гостиной. Что вы предпочитаете: рейнское или бургундское?”

Мишель — человек светский. Он объездил мир вдоль и поперек и гордился тем, что никогда не попадал впросак. Любит

и поболтать при случае, но на этот раз он просто онемел. ”Так вот, оказывается, какая Москва”, — произнес он запинаясь. Он глазел на меня, как ребенок, не понимающий, что ему говорят. Я позвонил и по-русски попросил приготовить ванну и заказал обед. Мишель все еще безмолвно таращил на меня глаза. Через некоторое время он сказал слабым голосом: ”Похоже, вы здесь неплохо устроились”.

Я расхохотался, и он пришел в себя. ”Не знаю, как вам это удалось, да это и неважно, но должен сказать, что получилось у вас здорово. Несите ваше бургундское — это как раз то, что мне сейчас нужно”.

После приезда Мишеля мы ежедневно проводили совещания с различными учреждениями по вопросам, связанным с новой концессией. Русские с готовностью шли нам навстречу, но как раз перед подписанием окончательного текста концессионного соглашения я как-то упомянул слова Ленина, что, если мне понадобится помощь, я непременно должен ему об этом сообщить.

”Что? — воскликнул Мишель. - Он вам так и сказал?”

”Да, — ответил я, - но думаю, помощь нам не понадобится”. ”Черта с два не понадобится,” — сказал Мишель, торопливо вставляя лист бумаги в машинку ”Корона”.

”Мне на ум приходит тысяча вещей. Вот послушайте. Прежде всего, как насчет помещения? Насколько мне известно, до сих пор об этом еще не говорилось. И потом, вопрос транспорта. Думали ли вы о том, как мы будем добираться до Урала?”

И мы начерно написали докладную, озаглавив ее ”Поправки к концессионному соглашению по разработке асбестовых месторождений”, в которую включили пункты о предоставлении нам конторских и складских помещений, виз, телеграфной связи и железнодорожного транспорта.

”Это, пожалуй, все”, - сказал Мишель. Мы позвонили в канцелярию Ленина, и через десять минут на велосипеде прибыл курьер, чтобы забрать нашу докладную записку. Этой написанной в такой спешке докладной предстояло сыграть важную роль в нашей деятельности в Советском Союзе.

Когда концессионное соглашение было наконец подписано, оказалось, irro в него включена наша докладная, скрепленная подписями Ленина и секретарей Председателя Совета Народных Комиссаров Горбуновой и Фотиевой. Глава советского государства не изменил и не добавил ни слова. Документ получил его полное одобрение и оказался бесценным для нас.

Помимо всего прочего, он давал нам право прицеплять к любому пассажирскому поезду товарные вагоны с

продовольствием и снаряжением для рабочих асбестовых рудников. В дни, когда на транспорте еще царила полная разруха, это давало нам огромные преимущества.

Наш контракт — первая предоставленная американцам концессия — был подписан в Наркоминделе 28 октября 1921 года со всеми церемониями, обычными при подписании мирного договора. От имени советского правительства под документом, украшенным огромной красной печатью величиной никак не меньше блюдца, поставил свою подпись заместитель наркома иностранных дел Литвинов. Его также подписал Богданов, бывший тогда Председателем Совнаркома, впоследствии он работал Председателем Амторга, организации, с 1925 года представлявшей в Соединенных Штатах Наркомат внешней торговли Советского Союза.

Теперь, когда концессия была подписана, надо было найти подходящее помещение для работы. В то время в Москве было множество пустующих учреждений. Вооруженные концессионным соглашением, мы с Мишелем пошли в Мосгоржилотдел, который выразил готовность помочь и тут же отправил нас осмотреть несколько домов в сопровождении одного из своих сотрудников. Тот сразу же привел нас к величественному четырехэтажному зданию с мраморной облицовкой в центре Москвы, в котором раньше располагался солидный банк.

”Ну как, подходит?” - спросил сопровождающий. — Оно в хорошем состоянии, хотя, может быть, вначале его будет трудно отапливать. Но думаю, мы сможем это организовать. Надеюсь, места здесь для вас достаточно”.

”Как, — удивленно спросил я, - все здание? А как насчет оплаты?”

”Ну, оплата чисто символическая”, - улыбнулся он и назвал сумму в советской валюте, соответствующую примерно тридцати долларам в месяц - в то время пустовало такое количество помещений, что власти были рады сдать их хотя бы просто для того, чтобы они не разрушались дальше.

Тем не менее предложенное здание было для нас слишком велико. В конце концов я выбрал себе подходящую контору на первом этаже другого здания в центре, на Кузнецком мосту в доме номер 4, где раньше находилась московская контора придворного ювелира Карла Фаберже, работы которого очень заинтересовали меня позже как с художественной, так и с деловой точки зрения. Кажется, мы платили за нее около двенадцати долларов в месяц. Позже, когда нам потребовалась дополнительная площадь, мы

на самых выгодных условиях обменяли ее на другое более

просторное помещение около гостиницы ”Савой”.

Одним из вопросов, упомянутых нами в письме, был вопрос об охране нашей собственности и продукции. Когда я заговорил об этом в Наркомате иностранных дел, мне посоветовали обратиться к Наркому обороны Троцкому. Естественно, я немедленно воспользовался этой возможностью встретиться еще с одним выдающимся деятелем революции. Через два дня мне сообщили, что Троцкий примет меня у себя в кабинете в четыре часа дня.

Наркомат обороны находился в большом здании с белыми колоннами, расположенном недалеко от Кремля. Когда я вошел, меня поразило его отличие от всех остальных советских учреждений, в которых мне приходилось бывать: кругом царила чистота и порядок — ни групп сотрудников, болтающих в коридорах, ни сигаретных окурков на полу, ни стаканов с чаем на столах.

Часовой у дверей проверил мои документы и направил меня вверх по лестнице в приемную. Без трех минут четыре вошел энергичный молодой человек в военной форме, кожаном поясе с портупеей и с висящим на боку револьвером. ”Товарищ Троцкий ждет вас, — сказал он вежливо, - следуйте, пожалуйста, за мной”, и повел меня через комнаты, напоминавшие пчелиный улей, полные прилежно работавших сотрудников. Мы прошли еще несколько часовых. Меня поразило, что красного комиссара охраняют больше, чем самого Ленина. Конечно, Ленин жил в Кремле, который сам по себе был крепостью, но после покушения на него и кампании убийств, организованной эсерами летом 1918 года, большевики принимали все меры для защиты своих вождей.

Никто не сомневался в личной храбрости Троцкого. Однажды он продемонстрировал ее перед толпой, жаждавшей его крови. Это случилось в Петрограде в первые дни революции. Павел Дыбенко, идол красных моряков, красивый молодой офицер, приведший из Кронштадта крейсер ”Аврору” вверх по реке для обстрела Зимнего дворца и выбивший из него правительство Керенского, вдруг уехал из Петрограда в Крым с Александрой Коллонтай, которая в то время занимала большой государственный пост. Это было что-то вроде свадебного путешествия. Более суровые товарищи рассматривали такой поступок как дезертирство в военное время и вполне серьезно требовали показательного суда и смертной казни для обоих.

Троцкий был одним из тех, кто особенно настаивал на их казни.

Об этом стало известно кронштадтским морякам, и однажды утром несколько сотен моряков, выкрикивая угрозы и проклятия,

собрались во дворе здания, где он работал. Насмерть перепуганный секретарь вбежал в кабинет Троцкого: ”Моряки хотят вас убить, — закричал он. - Пока еще есть время, немедленно бегите через черный ход. Они не слушают часовых и клянутся, что повесят вас во дворе на фонарном столбе!”

Троцкий вскочил на ноги и сбежал вниз во двор по парадной лестнице. ”Вы хотите говорить с Троцким? — закричал он. — Я вас слушаю!” И немедленно произнес речь, в которой продолжал обвинять Дыбенко, самым энергичным образом объясняя свою позицию.

Его личность и речь обладали такой магической силой, что матросы успокоились, а еще через некоторое время устроили ему триумфальное шествие.

Ленин очень просто решил, как наказать Дыбенко и Коллонтай. На заседании Центрального Комитета партии, посвященном этому вопросу, он подождал пока все выскажутся, и затем спокойно сказал: ”Вы правы, товарищи. Это — очень серьезное нарушение. Я лично считаю, что расстрел будет для них недостаточным наказанием. Поэтому я предлагаю приговорить их к верности друг другу в течение пяти лет’.

Доброта сердца Коллонтай была хорошо известна, да и Дыбенко недаром заслужил репутацию победителя женских сердец. Комитет встретил предложение Ленина взрывом хохота, и на этом инцидент был исчерпан. Но говорили, что Коллонтай так никогда и не простила этого Ленину.

На дверях кабинета Троцкого висели тяжелые занавеси. Большая комната была погружена в полумрак, хотя за окнами сияло послеобеденное солнце ранней московской осени. Окна были закрыты шторами, не пропускавшими дневной свет. Троцкий сидел за большим столом в дальнем конце комнаты под электрической лампочкой, единственным источником света в кабинете, которая высвечивала его из темноты, как луч прожектора на сцене. Говорят, он любил драматические эффекты. Позже я узнал, что окна его кабинета были снаружи защищены стальной сеткой от бомб и гранат. Сетка была установлена летом 1919 года после того, как анархисты убили около двадцати членов Московского горкома партии, бросив бомбу в комнату, где они проводили собрание.

Военный комиссар носил очки и был одет в защитного цвета бриджи и застегнутый на все пуговицы френч. Его лицо было угловатым, глаза - голубыми, и, хотя он встал, чтобы меня приветствовать, взгляд его был холодным и пронизывающим, весьма отличавшимся от ленинского теплого и дружеского. В течение всей встречи он ни разу не улыбнулся. Мы разговаривали

по-немецки, которым он прекрасно владел. Троцкий все знал о нашей концессии и о контракте на поставку Уралу продуктов питания в обмен на различные товары. Мы говорили о неограниченных возможностях этого района. По его мнению, минеральные ресурсы Урала только еще начинали разрабатываться. Он сказал, что недавно вернулся из инспекционной поездки по Уралу и убежден, что в этом районе неограниченные возможности для вложения американского капитала.

Он спросил меня, считают ли американские финансовые круги Россию привлекательной страной для вложения капитала. Я осторожно ответил, что, по-моему, сейчас еще слишком рано делать подобные выводы. Может быть, позже...

Троцкий высказал довольно любопытное мнение: поскольку, сказал он, в России уже произошла революция, капитал здесь в большей безопасности, чем где бы то ни было еще, так как ”что бы ни случилось за границей, Советская Россия будет соблюдать все заключенные ею соглашения”.

”Предположим, один из ваших коллег-американцев сделает капиталовложения в России. Когда в Америке начнется революция, его собственность будет немедленно национализирована, но его соглашение с нами не потеряет силы, в результате чего он окажется в гораздо лучшем положении, чем остальные капиталисты”.

Я какое-то мгновенье с удивлением молча смотрел на него, стараясь понять, говорит он серьезно или шутит. Но затем я понял, что он совершенно серьезен и действительно верит, что большевистская революция в Америке — это вопрос только времени. Я не пытался ему возражать.

Троцкий с готовностью согласился предоставить нам охрану, и после почти получасового разговора я ушел от него с впечатлением, что это человек необыкновенных способностей и непоколебимой воли, но властолюбивый и обладающий некоторым фанатизмом, которого я не заметил в Ленине.

Сегодня, через шестьдесят шесть лет после встречи с Троцким, мне трудно удержаться и не думать, ***что*** случилось бы с Россией да и со всем миром, если бы у него был другой характер. Что бы случилось, например, если бы он проявлял больше теплоты, был менее ортодоксальным и более дипломатичным по отношению к людям, не разделявшим его взглядов.

Тогда после смерти Ленина он вполне мог бы стать главой Советского государства вместо Сталина, и в этом случае последующая история Советского Союза да и всего мира могла бы значительно отличаться от сегодняшней.

На следующий день мы поместили в газетах объявление о том, что нам требуется конторская мебель, так как нанятое нами помещение было почти пустым. После трех-четырех посетителей, предлагавших обычные и письменные столы, к нам явилась чистенько, но бедно одетая девушка. Она сразу же объяснила, что мебели у нее нет, но, увидев наше объявление, она решила, что нам, может быть, требуются также и служащие. Вот она и пришла в поисках работы. Это было больше в американском стиле, а не в том русском, к которому я привык. Я тут же взял ее на работу, она оказалась ценным сотрудником и несколько лет проработала у нас, пока не вышла замуж.

У этой девушки, Анны Ивановны, была необычная судьба. Когда ей было восемнадцать лет, ее родителей убили белые. Так как братьев у нее не было, она сама переоделась в мужскую одежду и вступила в Красную Армию. В армии она прослужила всю гражданскую войну, и никто так и не догадался, что она женщина.

Посреди всей суматохи, связанной с открытием конторы, вошел нанятый нами швейцар, между прочим, бывший аристократ, очень представительный господин с длинной седой бородой, и нервно объ-вил, что прибыл отряд солдат, требующих немедленно закрыть помещение.

”Как? Да не может этого быть, — сказал я. — Должно быть, тут какая-то ошибка”.

Он настаивал на своем и через минуту привел в мой кабинет двух офицеров. Они объявили, что помещение должно быть немедленно закрыто, поскольку мы не получили ”патента” на открытие конторы от Московского совета (горсовета). Разговаривали они вполне вежливо, но категорично. ”Всех придется арестовать, а помещение будет опечатано”, — заявили они.

Я попытался возражать, но они и слушать меня не стали. Тогда я предъявил дополнение к нашему концессионному соглашению, подписанное Цурюпой, и их поведение несколько изменилось. Однако подлинность этого документа все еще вызывала у них сомнение. В это время вошедший в комнату Мишель снял трубку стоящего на моем письменном столе телефона и сказал телефонистке: ’Пожалуйста, Кремль. Я хочу говорить с товарищем Лениным”.

При упоминании этого имени офицеры побледнели. Ответила

секретарь Ленина Фотиева и, когда ей объяснили, в чем дело, попросила одного из офицеров подойти к телефону.

О том, что она ему говорила, мы могли догадываться только по его голосу. ”Да... да...” — только и мог произнести он, заикаясь.

Когда он повесил трубку и к нему вернулся дар речи, он сказал: ”Ну, тогда - другое дело. Правда, вы тут кое-что упустили, но это чистая формальность, которую можно в два счета уладить”.

Он обещал сам быстро все организовать, и солдаты удалились успокоенные. И действительно, на следующее же утро я получил патент. Но эта история была нам чем-то вроде урока. Я дал указание поместить докладную в большую раму и повесить ее на видном месте в конторе. В дальнейшем она много раз оказывала нам неоценимую помощь в затруднительных положениях. Мы с Мишелем носили с собой ее фотокопии и предъявляли их, когда встречались с казалось бы непреодолимыми препятствиями, — они немедленно исчезал*!, как по мановению волшебной палочки.

В начале декабря 1921 года в русские воды вошел первый корабль с американским зерном по товарообменному контракту, заключенному мной с Екатеринбургским советом. Отправлен он был с некоторой задержкой, потому что нам впервые пришлось иметь дело с подобным грузом, а также в связи с необычностью всей сделки. Петроградский порт, как он тогда назывался, уже замерз, и поэтому судно было направлено в эстонский порт Ревель (теперь Таллин) на Балтийском море.

Мне уже показали товары, присланные из Екатеринбурга для отправки обратным рейсом в Америку в уплату за наше зерно. Из-за уже упомянутых затруднений с транспортом товары эти прибыли в Москву только в начале ноября. В основном нам были приготовлены меха и кожи, но было тут и еще кое-что. В разговоре с сотрудником Внешторга в Москве, ответственным за выдачу экспортных лицензий, я как-то шутя сказал: ”А почему бы вам не послать еще и икры? У нас в стране ее уже давно нет, и она должна быть нарасхват”.

Он принял мои слова всерьез, и теперь на складе было приготовлено около тонны икры в двадцатикилограммовых бочонках. И действительно, в Нью-Йорке она пошла по фантастической цене — больше 25 долларов за килограмм. Правда, сегодня за десять долларов не купишь и 50 граммов лучшей русской икры.

Мы получили распоряжение перевезти все товары в Ревель и поехали туда руководить разгрузкой и загрузкой парохода.

В то время Ревель был одним из перевалочных пунктов в торговле с Россией, но большая часть поступавших в него из России товаров для обмена на продукты питания представляла собой контрабанду: произведения искусства, бриллианты, платина и бог знает что еще. Все это нелегально отправлялось через границу в обмен на продукты питания. Зимой 1921 года в Ревеле работало отделение Нарком-внешторга, которое закупало за границей товары для отправки в Ревель, оплачивая их золотыми слитками.

Сотрудники Наркомвнешторга в Ревеле были в обиде на Америку. Как оказалось, они закупили около миллиона пар американской обуви из запасов, проданных в Европе после заключения перемирия. Вид у нее был неплохой, но оказалось, что подметки сделаны не из кожи, а из прессованного картона. Возможно, на пыльных дорогах

Франции летом они и держались бы, но в русскую осеннюю слякоть они просто расползались.

Советские представители в Ревеле были в ярости и жаловались, что их ограбили. Насколько мне известно, деньги, заплаченные за эту обувь, были им возвращены, но, как бы то ни было, случай этот не способствовал упрочению их доверия к американскому бизнесу и, безусловно, усугубил мои трудности.

В то время и без этого было совсем нелегко заниматься торговлей с Россией. Отделение Наркомвнешторга в Петрограде относилось к нашей деятельности с подозрением, чинило всевозможные препятствия и тормозило осуществление нашей программы. Дошло до того, что я вынужден был написать жалобу первому заместителю Ленина Горбунову. Очевидно, он показал ее Рейнштейну, а тот — самому Ленину, что вызвало взрыв. Ленин незамедлительно послал в Петроград Г.Е. Зиновьеву и его заместителю телефонограмму следующего содержания: ”Сегодня написал рекомендательное письмо к Вам и Вашему заместителю для товарища американца ***Арманда Хамме -р а.*** Его отец - миллионер, коммунист (сидит в ***тюрьме*** в Америке). Он взял у нас первую ***концессию***, очень выгодную для нас. Он едет в Питер, чтобы присутствовать при разгрузке первого парохода с пшеницей и наладить получение машин для его концессии (асбесто вые рудники).

Очень прошу немедленно распорядиться, чтобы не было допущено никакой волокиты и чтобы надежные товарищи понаблюдали лично за успехом и быстротой всех работ для этой концессии. Это крайне, крайне важно. Арманд ***Хаммер*** едет с директором его компании, ***Мишелем*** (Mr. Mishell)”[5].

В этой записке отразились все характерные черты Ленина:

деловитость, внимание к деталям, нетерпимость, с которой он старался отделаться от бюрократии, тормозившей движение советской экономики. Не знаю, почему у него создалось впечатление, что мой отец, а не я, был американским миллионером — возможно, он слышал это от Рейнштейна, уехавшего в Россию до того, как отец подарил мне акции нашей фирмы, — но это запало ему в память, и он повторил это в еще одной записке.

Как все, что делал Ленин, эта записка немедленно принесла желаемые результаты — как по мановению волшебной палочки были устранены препятствия, тормозившие нашу работу в Петрограде.

Мне удалось организовать погрузку, и, когда русские товары прибыли в Нью-Йорк, мой брат Гарри и американские коллеги были приятно удивлены.

Их стоимость не только покрывала стоимость отправленного зерна, но оказалась почти в полтора раза выше. Хотя за нашу работу нам платили только комиссионные, вырученная дополнительная сумма восстановила утраченное прежде доверие к торговле с Россией, и последующие партии американского зерна поставлялись без задержек.

Отправленные мной из Ревеля советские товары были первыми поступившими на нью-йоркский рынок прямо из Советской России, если не считать русские товары, которые, насколько мне известно, ввозили в Америку уже через год после Октябрьской революции из Владивостока, ставшего частью Советской России только в 1922 году после эвакуации японцев. События развивались в таком темпе, что мне, по-видимому, имело смысл самому вернуться в Америку, чтобы подробно обсудить нашу будущую торговую деятельность.

Приехав в Нью-Йорк, я начал подумывать о работе в качестве московского представителя по продаже американских машин и оборудования. Я знал, что советское правительство оказывает всяческую поддержку кампании по механизации сельского хозяйства. Потребность в тракторах была очень велика.

До войны мой дядя Александр Гомберг возглавлял агентство Форда на юге России. Я решил посоветоваться с ним, не заинтересует ли Форда возобновление связей с русским рынком. Он откровенно сказал, что Форд настроен по отношению к большевикам не дружески, однако предложил организовать с ним встречу.

Я поехал в Детройт, где на железнодорожной станции меня встретил один из руководящих работников фирмы Чарльз Соренсен и отвез на машине в Дирборн, в редакцию газеты Фэрда

”Дирборн ин-дипендент”. Меня представили главному редактору Камерону, а через несколько минут в кабинет вошел сам Генри Форд. Это был человек очень высокого роста, худой и нескладный, одетый просто, в рубашку с мягким воротничком и фланелевые брюки.

Он начал разговор с резкой фразы о том, что, хотя русский рынок, безусловно, представляет огромные возможности для его продукции, он предпочел бы подождать, пока в России не сменится власть. Только что окончив колледж, я, как большинство молодежи, считал Генри Форда замечательной фигурой в американской промышленности. Однако я нашел в себе мужество ответить:

”Ну что ж, мистер Форд, если вы ждете смены режима в России, то вам еще долго не придется с ней торговать”.

Форд окинул меня проницательным взглядом: ”Почему вы так говорите?” Я объяснил, как мог, и хотя он, по-видимому, со мной не согласился, но, казалось, слушал с интересом и пригласил меня пообедать.

Во время обеда Форд рассказал забавную историю о предвоенной России. Оказывается, он много читал о методах борьбы русских анархистов. И вот однажды он получил из России по почте адресованный ему лично большой круглый сверток. Он собирался сразу же вскрыть его,, но жена и сын посоветовали быть осторожным и обратиться в полицию. Так он и сделал. Специалист по взрывным механизмам тщательно исследовал сверток.

Пробормотав, что ему не нравится его странная форма, он прижал к нему ухо. ”Не тикает, но, может быть, механизм остановился”. Он снова осмотрел посылку, потом, повернувшись к Форду, спросил: ”Есть у вас бетонный подвал с крепкими стенами?” Затем этот храбрец отнес посылку в подвал и постепенно, слой за слоем, действуя с максимальной осторожностью, стал снимать бумажную обертку.

Форд сидел наверху, с тревогой ожидая, что его дом того и гляди взлетит на воздух. Через некоторое время полицейский появился в дверях со смущенной улыбкой. ”Все в порядке, мистер Форд, это

всего лишь кекс”, - сказал он и протянул традиционный ”кулич”, который пекут в русских семьях на пасху. ”Адская машина” оказалась всего лишь маленьким подарком от моего дяди, никогда не предполагавшего, что он вызовет такой переполох. ”Кулич оказался великолепным, — добавил в заключение Форд. — Я его весь съел сам, каждое утро брал с собой на работу по большому ломтю”.

Мы обедали в маленьком белом коттедже около экспериментальных мастерских, где Форд тогда проводил большую часть времени, работая над усовершенствованием трактора Фордзон. После встречи с Лениным мне было очень интересно встретиться с этим гигантом американской промышленности.

Когда я упомянул, что русские больше интересуются тракторами, чем автомобилями, Форд нахмурился и помолчал. ”Тракторы у нас хорошие, - сказал он, — и я не успокоюсь, пока не докажу миру, что использование живой тягловой силы на фермах устарело. Но автомобиль — это символ прогресса. Если Россия хочет развиваться, то ей необходимы механические транспортные средства”.

Я ответил, что у русских ужасные дороги. ”Это одна из величайших ошибок, — сказал Форд и сделал быстрый жест рукой, как ни странно, напомнивший мне Ленина. — Машины должны быть во-первых, а дороги — во-вторых. Если у них будут машины, дороги появятся сами собой. То же самое произошло в Америке.

Вы должны убедить ваших русских друзей в том, что автомобиль — это не роскошь, а средство передвижения, необходимое в современных условиях”.

Улыбаясь, он повернулся к Соренсену: ”Как вы думаете, считают американцы наши автомобили предметом роскоши?”

Соренсен усмехнулся: ”Конечно нет, не предметом роскоши, а необходимостью. Роскошные автомобили в нашей стране покупают только богатые”.

Форд снова повернулся ко мне. ”Понимаете? Вот это вам и следует сказать русским. Сколько им нужно тракторов?”

”Миллионы, — ответил я, — если они только будут им по карману”.

”В том-то вся и беда, — ответил Форд. — Знаете, доктор Хаммер, мы несем убытки на каждом тракторе. Когда мы планировали производство тракторов, финансовый отдел предупредил, что я буду терпеть убытки на каждом тракторе до тех пор, пока не начну продавать их по тысяче в день. Мы еще не достигли этой цифры, но достигнем. А пока я могу позволить себе работать в убыток”, — насмешливо заявил он.

После обеда Форд показал свою полностью механизированную образцовую ферму. ”Вот что им следовало бы иметь в России, -сказал он. - Если советское государство так прочно и могущественно, как вы утверждаете, почему бы ему не завести такие фермы? Ведь вы говорите, они собираются перепрыгнуть из средневековья в двадцатое столетие”. Он

задумчиво почесал затылок: ”Что же, если они такие, какими вы их описываете, я думаю, им ничто не может помешать”.

Я ответил, что это как раз то, чего пытаются добиться большевики, но им страшно мешает отсутствие технической подготовки и квалифицированных инженеров.

”Вам это может показаться неправдоподобным, но в России вас считают одним из самых замечательных людей в Америке, вас и Эдисона. Если не касаться различий между коммунистической и капиталистической системами, они высоко ценят все, что вы и Эдисон сделали для американской промышленности, и стремятся научиться вашим методам работы. Если мне удастся это устроить, согласились бы вы разрешить нескольким молодым русским инженерам приехать сюда для обучения вашим методам работы, обращению с тракторами и автомобилями, с тем чтобы, вернувшись на родину, они могли обучать других?”

”Что ж, пожалуй, — сказал Форд. — Мы будем рады их принять”.

Вернувшись через четыре месяца в Россию, я действительно послал несколько молодых русских служащих нашей фирмы в Детройт работать и учиться на фордовском заводе и ферме.

Мне удалось захватить с собой в Москву несколько моделей автомашин Форда и тракторов Фордзон. Мне также дали с собой несколько сот метров пленки с фильмом о фордовских заводах, и, что всего важнее, я получил исключительное право продажи всех изделий Форда в Советской России.

Окрыленный успехом, я договорился еще с тридцатью семью американскими фирмами, что буду представлять их в России, и, как с Фордом, заручился их согласием на приглашение русских инженеров. Среди них были ”Аллис-Чалмерс”, ”Ю.С. Раббер”, ”Ундервуд тайпрайтер”и ”Паркер пенз”.

После этого я стал готовиться к возвращению в Москву весной 1922 года.

Я решил сконцентрировать все усилия на русском бизнесе и продал фирму ”Эллайд драг энд кемикл” своим сотрудникам. Брат Гарри тоже ушел из фирмы и стал членом правления, секретарем и казначеем новой корпорации, организованной мной исключительно для торговли с русскими. Она стала называться ”Эллайд американ кор-порейшн”.

В Москву со мной приехал Виктор.

К тому времени ему уже исполнился двадцать один год, и, по собственному признанию, он никогда не блистал успехами в учебе, с трудом перебираясь с курса на курс.

Виктор всегда мечтал быть актером. Даже в пятилетнем возрасте, выступая с известным детским стишком ”У Мэри была

овечка", он так имитировал разные диалекты и быстро переходил с одного на другой, что вся семья покатывалась от хохота. В Колгейт-кол-ледже и в Принстоне он проводил все свободное время в студенческом театре, хотя снобизм, а иногда и антисемитизм некоторых студентов помешали ему занять должное место в театральном обществе. Вернувшись в Нью-Йорк, я узнал, что он принял окончательное решение стать актером, сдал экзамен в Американскую академию драматического искусства, и ему присудили стипендию.

Мы все гордились признанием его таланта, но мать не очень радовалась его успехам. Она не считала, что сцена — такое же хорошее будущее для одного из ее мальчиков, как профессия врача или даже бизнесмена, и уговаривала меня попробовать повлиять на младшего брата.

"Мы знаем, что у тебя есть данные и, может быть, тебе удастся сделать карьеру, — сказал я ему, — но давай посмотрим правде в глаза. Добиться успеха в театре у тебя один шанс из тысячи. Предположим, ты талантлив, трудолюбив и готов посвятить театру всю жизнь. Но в этом деле важнее всего, чтобы повезло. Поедем со мной в Москву, там ты сможешь учиться в Московском Художественном театре".

"В Московском Художественном театре? — переспросил он. — Да ведь об этом можно лишь мечтать!"

"Я возвращаюсь туда только через несколько месяцев, а пока, чтобы быть мне там полезным, пойди в нью-йоркскую школу Миллера, где обучают стенографии и машинописи. За месяц они тебя всему научат. Тогда в Москве я смогу сделать тебя своим помощником".

Виктор всегда был готов помочь семье. Зная, как трудно мне приходится, пока отец сидйт в тюрьме, он тотчас же записался в школу секретарей, где прилежно занимался и добился больших успехов. (Однако в последующие годы он всегда говорил, что стенография совершенно испарилась из его памяти - он опасался, что иначе ему придется писать под мою диктовку даже в восьмидесятилетием возрасте.)

По дороге в Москву, проезжая Лондон, я зашел в антикварный магазин Леонарда Партриджа, брат которого поставлял антикварные изделия королевской семье. Увидев в витрине оригинальную статуэтку, я решил подарить ее Ленину.

Она изображала маленькую обезьянку, рассматривающую человеческий череп. Обезьянка сидела на стопке книг, одной из которых была книга "Происхождение видов" Чарльза Дарвина. Я подарил ее Ленину, когда мы с Рейнштейном ненадолго встретились с ним в мае 1922 года. Ленин заинтересовался

символикой статуэтки и сказал пророческие слова в век, когда орудия войны становятся все более разрушительными, и цивилизация может быть уничтожена, если человечество не научится жить в мире. ”Может наступить время, — сказал он, — когда обезьяна поднимет с земли человеческий череп, удивляясь, откуда он взялся”. Это было сказано за двадцать три года до того, как взрыв первой атомной бомбы перенес нас в век, когда его предсказание может сбыться. Ленин распорядился не убирать бронзовую статуэтку со стола, и она до сих пор стоит в его кремлевском кабинете, превращенном теперь в национальный музей.

В Берлине я встретился с нашими инженерами, вернувшимися из Советского Союза с планами переоборудования асбестовых рудников, и, проконсультировавшись с ними, послал в Америку соответствующие заказы. В этот раз при получении визы у меня не было ни неприятностей, ни задержек, и после утомительного путешествия через Ригу я снова оказался в апартаментах дворца сахарного короля с видом на Кремль. Глядя из окна на эту крепость, много веков служившую оплотом династии Романовых, я не мог не думать о превратностях судьбы, столь внезапно лишившей всего этих некогда могущественных правителей, считавших всю Россию своим личным достоянием.

Теперь судьба искушала меня искать счастья в этой земле, подающей такие большие надежды и так жестоко наказывающей за неудачи.

# Смерть Ленина

После возвращения я прежде всего занялся отправкой оборудования и продовольствия на рудники под Алапаевском, городком, расположенным приблизительно в ста пятидесяти километрах к северу от Екатеринбурга, нынешнего Свердловска. Я решил сам съездить туда с Борисом Мишелем в 1922 году, чтобы убедиться, что все в порядке, и был встревожен, узнав, что наши рабочие проявляют недовольство.

Лев Вольф, назначенный мной директором, был бледен и взволнован. Когда я спросил, в чем дело, он ответил напрямик: ”Мы обещали их накормить, а они все еще голодают. Продукты не прибыли, и рабочие считают, что мы их дурачим. Положение опасное. Мне угрожают расправой. На днях толпа голодных рабочих окружила мой дом, и, чтобы заставить их разойтись, мне пришлось вытащить револьвер. Я отправил добрый десяток телеграмм в Петроград, чтобы выяснить причины задержки, но ответа так и не последовало. Если продукты не прибудут в ближайшее время, люди начнут умирать с голода, и тогда я не отвечаю за последствия”.

Я был потрясен. Опечатанные вагоны с зерном были отправлены под охраной из Петрограда прямо в Алапаевск и должны были прибыть, по крайней мере, две недели тому назад. Мы немедленно вернулись в Свердловск. Вагоны действительно прибыли туда в полном порядке за несколько дней до этого и были отправлены на север. Вместе с одним их железнодорожных служащих мы отправились по маршруту груза в сторону Алапаевска и нашли наш первый эшелон, двадцать пять вагонов на запасных путях в ожидании отправки. Пломбы были целы, и охрана доложила, что в пути не произошло ничего необычного. Вскоре выяснилось, что эшелон задерживает комендант станции, утверждая, что расположенный немного севернее станции мост не выдержит вес двадцати пяти вагонов.

”Тогда почему же вы не отправляете вагоны небольшими партиями?” — спросили его.

Ответ был неубедительным. В конце концов, когда представился случай, он отозвал Вольфа в сторону и зашептал: ”Вы - человек деловой. Дайте мне пятьсот пудов зерна (приблизительно полвагона), и ваш эшелон будет отправлен”.

Вольф телеграфировал в Свердловск, и уже через два часа вагоны были в пути. Комендант станции был немедленно отозван и после короткого следствия расстрелян.

Ленин только что назначил ответственным за государственный транспорт Дзержинского, замечательного человека, создавшего известную чека. Ему были даны все полномочия для реорганизации транспорта любыми средствами, какие он сочтет нужным применить. На транспорте в то время царили хаос и взяточничество, однако Дзержинскому в течение года удалось навести порядок. Вскоре после его назначения на железных дорогах стало известно, что кража служащими продовольствия карается смертью.

Интересным примером методов работы Дзержинского являются события в Омске ранней весной 1922 года. В это время голод на Волге был в самом разгаре и, хотя в Сибири было сколько угодно зерна, оно не поступало в голодающие Приволжские районы. Дзержинский лично отправился в Омск для выяснения причин. Он созвал совещание всех руководителей железной дороги и постарался вникнуть во все детали их административной деятельности.

Все, казалось бы, было в порядке. Тогда он прицепил свой персональный вагон к поезду и целый день ехал с ним по степи на восток. На небольшом полустанке, примерно в трехстах километрах от Омска, он остановился. Поезд ушел, и комиссар остался один на один с насмерть перепуганным комендатном станции, решившим, что пришел его последний час.

”Не беспокойтесь, товарищ, - успокоил его Дзержинский. - Я просто хочу провести небольшой эксперимент. Я вижу тут у вас несколько вагонов с зерном. Почему вы не отправляете их на запад?”

”Я послал несколько телеграмм в Омск, но ответа так и не получил”, — ответил комендант, облегченно улыбаясь.

” Да, — сказал Дзержинский, - я так и думал. Пошлите еще одну телеграмму. Напишите, что у вас здесь стоит вагон, зарегистрированный, как срочный груз для Омска, и посмотрим, что будет”.

Когда на следующее утро ответ так и не пришел, Дзержинский приказал послать вторую телеграмму с сообщением, что на станции на запасных путях стоит персональный вагон члена правительства, и необходимо принять меры для его отправки.

Прошло еще двенадцать часов, но ответа так и не последовало, и Дзержинского это начало раздражать. ”Мое время слишком ценно, -сказал он, — чтобы тратить его попусту, даже на эксперименты”.

”Протелеграфируйте, — сказал, он, — что я, Дзержинский, требую прислать мне немедленно паровоз и обеспечить зеленую

улицу на всем пути обратно в Омск, и не стесняйтесь в выражениях".

Так и не получив ответа, Дзержинский просидел на этом полустанке еще сутки, пока ему не удалось остановить идущий на запад поезд. По приезде он снова созвал совещание теперь уже поголовно всех служащих и рассказал, что произошло. "Голоса он не повышал, и на лице его не было признаков гнева, — рассказывал мне очевидец, — но глаза его были страшны".

"Я хочу знать, — в заключение сказал он, — что стало с моими телеграммами, и почему на них не было ответа".

Мгновение слушатели с тревогой смотрели на него и на двух стоявших за ним здоровенных солдат охраны чека в полной военной форме.

Затем один из мелких служащих дрожащим голосом ответил, что эти телеграммы были получены им, и не дав им хода, он положил их под сукно.

"Почему?" — холодно спросил Дзержинский.

Ответа не последовало, но было очевидно, что такова обычная практика. В омском управлении железной дороги, очевидно, предпочитали не затруднять себя подобными мелочами.

"Очень хорошо, - после паузы сказал наконец Дзержинский. — Положение мне ясно, и его необходимо изменить".

Он резко повернулся к начальнику станции. "Шаг вперед, — скомандовал он. - И вы тоже, — указал он на первого заместителя. - Это вы виноваты в происходящем, вы отвечаете за работу станции, и поэтому вы понесете теперь наказание за то, что не обеспечили продуктами голодающих товарищей на Волге. Взять их, — приказал он охране, — и расстрелять во дворе".

"Пусть это будет уроком и предупреждением остальным, — сказал Дзержинский после того, как в мертвой тишине прозвучали выстрелы. — Теперь у вас никогда не будет уверенности в том, что телеграмма о застрявших на запасных путях грузах не послана мной или одним из моих заместителей".

Через неделю сибирское зерно начало поступать на Волгу.

Вернувшись в Москву, я решил съездить на юг для организации там продажи тракторов Форда.

Я побывал в Харькове, на Украине, в Ростове, на богатом зерном северном Кавказе, в крупном нефтяном центре Баку, в древней столице Грузии Тбилиси.

Восстановление экономики шло тогда полным ходом, и во время поездки я получал довольно крупные заказы, иногда по сто —двести тракторов сразу, особенно на более дешевые тракторы Фордзон. Мы заранее начали в нескольких городах спешное

обучение механиков, так что к прибытию тракторов мы смогли полностью обеспечить их водителями.

После долгого ожидания я наконец получил телеграмму, что в Новороссийский порт прибывают первые пятьдесят тракторов.

Распаковав в порту контейнеры, мы осмотрели машины, залили их бензином и маслом и колонной отправились в центр города, я - на первом тракторе, Борис — за рулем второго.

Наше появление вызвало панику - население приняло тракторы за американские и английские танки. Забили набаты, был приведен в боевую готовность военный гарнизон города, и красногвардейцы срочно созвали местный Совет.

Но вскоре все выяснилось. Вместо разработки планов защиты Совет занялся быстрой организацией великолепного приема.

Через несколько дней тракторная колонна двинулась в демонстрационную поездку из Новороссийска в Ростов длиной примерно сто пятьдесят километров. Большинство крестьян никогда не видели тракторов, и поскольку слухи о нашем поезде к этому времени распространились довольно широко, они тысячами собирались к дороге посмотреть на новое американское диво.

В Ростове нам приготовили большое демонстрационное поле, где мы показывали возможности применения тракторов не только для пахоты, но также для привода насосов, пил, электроосветительных установок и т.д. Успех был огромный.

Во время этой поездки я познакомился с тремя очень интересными людьми. Первым был Бил Шатов, бывший чикагский анархист, приехавший в Россию в 1918 году. Теперь, к моему изумлению, и, я думаю, к своему собственному, он стал президентом вновь организованного Ростовского промышленного банка, финансировавшего закупки тракторов для Ростовской области. Хотя Бил не был членом партии, ему полностью доверяли и позже назначили начальником строительства Турксиба — железной дороги, соединяющей хлопковые поля Туркестана с плодородными районами Сибири.

Вторым был Климент Ворошилов, в то время — командующий юго-восточными войсками Красной Армии. В Ростове находился его штаб. Это был подтянутый скромный офицер. Кто бы мог в то время подумать, что через пять лет он станет наркомом обороны и членом Политбюро, а с 1953 по 1960 год - Президентом Советского Союза?

Третьим был молодой секретарь ростовского губкома, энергичный армянин Анастас Микоян. Позже он также совершил феерический взлет и стал наркомом внутренней и внешней торговли и одним из руководителей партии. Мне суждено было с

ним снова встретиться через полвека, когда после тридцатилетного отсутствия я вернулся в Москву в 1961 году.

Однажды на обеде во дворце сахарного короля весной 1922 года я встретил врача Ленина, известного немецкого нейрохирурга профессора Готфрида Форстера. Его оценка состояния здоровья Ленина была не слишком обнадеживающей. Он особенно подчеркивал нежелание Ленина дать себе полный отдых, необходимый ему по состоянию здоровья.

Он всегда говорил: ”Мне еще так много надо сделать, а времени осталось так мало”. Это были пророческие слова. Я всегда считал, что если бы Ленин работал не так много, он мог бы жить гораздо дольше.

Благодаря профессору Форстеру я мог следить за состоянием здоровья Ленина. В конце лета 1922 года Ленину стало гораздо лучше, и осенью он смог приступить к работе. Он несколько раз выступил с речами. Профессор Форстер уехал в отпуск в Германию, и в Москве все считали, что глава советского государства поправился. Но, как говорил профессор, только абсолютный покой и отдых могли приостановить неумолимое течение болезни.

Зимой 1922 года здоровье Ленина опять ухудшилось. Он пережил инсульт, в результате которого была парализована его правая сторона.

Ленина перевезли в Горки, расположенное в 35 километрах от Москвы загородное поместье, ранее принадлежавшее текстильному магнату Савве Морозову. Это был очаровательный дом в итальянском стиле с мраморными колоннами, расположенный в прекрасном парке.

Здесь боролась со смертью ленинская железная воля. ”Мне еще так много надо сделать”, — повторял он. С поразительной настойчивостью Ленин снова учился говорить при терпеливой поддержке жены Надежды Крупской и сестры Марии Ульяновой. Его правая рука не действовала, но он учился писать левой.

К его постели были созваны известнейшие специалисты со всего мира, но они немногим могли помочь. Не покидавший его ни на минуту профессор Форстер однажды сказал мне: ”Я чувствую себя его секундантом на страшной дуэли. Наука говорит мне, что случай безнадежный, но мысль, что Ленин должен умереть, не укладывается у меня в голове”. И его пациент еще раз начал поправляться и почувствовал себя лучше.

Комок подкатывается к горлу, когда я вспоминаю, что в это тяжелое время Ленин помнил обо мне и послал мне несколько слов с профессором Форстером: ”Передайте молодому Хаммеру, что я не забыл его и желаю успеха. Если у него возникнут

трудности, пусть немедленно даст мне знать”.

Ленин не нуждается в моих похвалах. История предоставит ему место среди великих мира сего, но я лично горжусь, что мне довелось с ним беседовать и заслужить хотя бы малую долю его одобрения и дружеское рукопожатие,

К концу 1923 года состояние Ленина настолько улучшилось, что он принял участие в охоте, сидя обложенный подушками в санях, и в новогоднем празднике для рабочих и служащих совхоза и санатория ”Горки”. Был тут, конечно, Дед Мороз, и нарядно украшенная елка, и подарки.

А через три недели 21 января 1924 года внезапно и без боли Ленин был сражен смертью. И когда его выносили из дома в Горках в оцепеневший от горя мир, рождественская елка с мишурой и оплывшими свечками все еще стояла в большом зале, провожая его в последний путь.

Известие о смерти Ленина принес нам поздно ночью профессор Форстер. Он был совершенно подавлен. Конец наступил столь внезапно, а он вопреки здравому смыслу до последнего момента не терял надежды.

Россия никогда не забудет похороны Ленина. Я один из очень немногих оставшихся в живых людей, принимавших в них участие, что вызывает особое ко мне отношение в России сегодня. Незнакомые люди хотят пожать мне руку, потому что я пожимал руку Ленина и присутствовал на его похоронах на Красной площади.

Ближайшие соратники Ленина встретили поезд с гробом на одной из подмосковных станций и восемь километров несли его по улицам на собственных плечах, сменяясь каждые полкилометра. За гробом Ленина был послан лафет, запряженный шестеркой великолепных черных коней, однако соратники Ленина отправили его: они, и только они, должны нести тело своепгвождя.

Гроб установили в Колонном зале бывшего Дворянского собрания в Москве, где теперь расположен ЦК профсоюзов. Здесь, как будто спящий, Ленин лежал семьдесят два часа. Почетный караул из четырех человек менялся каждые пятнадцать минут — так много было желающих нести его. А тем временем через Колонный зал днем и ночью непрерывно лился бесконечный поток людей, пришедших отдать последний долг вождю. В этом безмолвном потоке прошло около миллиона человек.

В Москве в то время стояли сильные морозы — тридцать пять —сорок градусов ниже нуля по Цельсию. Чтобы пройти в зал, людям приходилось по пять часов ждать на улице. Длинная, медленно продвигавшаяся вперед очередь растянулась на

километры. Метрах в ста друг от друга горели огромные костры, ночью все это вместе создавало таинственное и поразительное зрелище: темная масса людей, туманом поднимающееся вверх дыхание, багровые языки пламени и плывущие над ними тучи дыма. Из деревень, удаленных от Москвы на десятки километров, сюда пешком шли крестьяне, чтобы отдать последний долг человеку, наделившему их землей, о которой они мечтали веками. В специальных поездах из отдаленных городов России спешили в Москву представители местной власти страны, проклиная каждую задержку, боясь опоздать.

Ни один король, император или папа никогда не удостаивался подобных посмертных почестей. На Красной площади у подножия ви-личественной красновато-коричневой стены Кремля за два с половиной дня был построен Мавзолей. Рабочие работали посменно день и ночь. В день похорон в него внесли гроб с забальзамированным телом Ленина. Сверху на этом необычном здании, напоминающем одновременно египетскую пирамиду и мечту архитектора-кубиста, расположена трибуна, где находятся руководители Советского государства во время демонстраций и военных парадов. Здесь Ленин лежит до сих пор, будто спит, охраняемый почетным караулом, стоящим в изголовье и в ногах его гроба, в то время как мимо проходит непрерывный поток людей, по несколько тысяч в день, приехавших из самых отдаленных уголков России.

После того как ближайшие друзья Ленина поместили гроб с его телом в Мавзолей, по Красной площади шеренгами прошли воинские части Московского гарнизона. На трибуне Мавзолея среди группы руководителей партии и народа я видел Троцкого, все еще занимавшего должность главнокомандующего Красной Армии. Я видел, как его лицо светилось от гордости, когда проходившие мимо шеренги солдат кричали слова приветствия. Этот человек, посвятивший жизнь защите Революции и превращению Красной Армии в непобедимую силу, не обладал ленинской скромностью и преданностью делу. Он был невероятно тщеславен и хотел всегда играть ведущую роль.

В тот день на Мавзолее стоял еще один человек. Он не произносил речей и не принимал салютов, был молчалив и скромен, но его глаза напряженно следили за всем происходящим. Его звали Иосиф Джугашвили, впоследствии мир узнал его под именем Сталин.

Кто бы мог в то время подумать, что в ближайшем будущем он станет одним из самых могущественных руководителей России, в то время как Троцкий, лишенный власти и положения, будет выслан из страны и впоследствии убит в Мексике, как

говорят, по приказу этого незаметно стоявшего неподалеку человека, ставшего вскоре самым ужасным тираном в русской истории.

# Крупные сделки в СССР

В своей биографии один из самых богатых людей в мире Поль Гетти рассказывает о том, как однажды на вечере ко мне подошел один из гостей и стал настойчиво просить, чтобы я раскрыл ему секрет своего успеха в бизнесе, ответив на стандартный вопрос: как делаются миллионы.

По словам Поля, наморщив лоб я сказал: ”Вообще-то это не так уж и трудно. Надо просто дождаться революции в России. Как только она произойдет, следует ехать туда, захватив теплую одежду, и немедленно начать договариваться о заключении торговых сделок с представителями нового правительства. Их не больше трехсот человек, поэтому это не представит большой трудности”. К тому времени мой собеседник, поняв в чем дело, оставил меня в покое, сердито бормоча что-то себе под нос.

Однако в моем ответе была доля правды. Девять лет, проведенные в России в двадцатые годы, были насыщены напряженной работой, связанной с заключением и выполнением многочисленных сделок. Как во всяком деле, некоторые из них были успешными, а некоторые нет. Но в любом случае в эти годы мне было не до скуки.

Зимой 1922 года я второй раз побывал на Алапаевских рудниках, в этот раз в сопровождении брата Виктора. В то время между Екатеринбургом (Свердловском) и Алапаевском, расположенным в ста пятидесяти километрах на север, поезда ходили только раз в три-четыре дня. Случилось так, что когда мы прибыли в Екатеринбург, поезд только что ушел, и поэтому я решил отправиться в путешествие на санях. Мы наняли три упряжки лошадей с санями, по две лошади в каждой. Это была замечательная поездка днем и ночью по укутанным снегом лесам, с Тремя сменами лошадей в пути. Часто дорога вовсе исчезала, и заспанный ямщик предоставлял лошадям самим искать правильный путь.

Ямщик сидел спереди, а мы лежали сзади на охапках сена, закутанные в меха. По ночам путешествие становилось опасным: по лесу разносилось эхо волчьего воя, и время от времени мы замечали сверкающие глаза волков, следовавших за нами среди деревьев.

Как и для многих американских мальчишек, моим первым знакомством с Россией была история из букваря о стае волков, преследующих русскую семью, путешествующую в санях по лесу. Когда волки осмелели и стали кидаться лошадям на горло,

несчастный отец бросил свирепой стае сначала одного сына, потом другого, и тем спас жизнь жены, старшего сына и свою собственную. Эта история припомнилась мне теперь, когда я заметил в лесу горящие волчьи глаза и мелькающие среди деревьев темные тени.

Вдруг Виктор впился мне в руку:

”Где наш ямщик?” — закричал он.

Я поднял взгляд к облучку. Он был пуст, вожжи свободно болтались на спинах бегущих лошадей. Мы развернули сани и поехали обратно. Возбужденное воображение рисовало мне, как волки смыкают вокруг нас кольцо. Проехав несколько сот метров, мы обнаружили нашего ямщика, татарина, который, очевидно, заснул и свалился с облучка, когда сани наскочили на корневище. Татарин оцепенел от ужаса — он был уверен, что волки его немедленно сожрут. С криками благодарности он взобрался на сани и пустил лошадей в галоп.

Через несколько лет я познакомился в Москве с директором нью-йоркской меховой корпорации, который около двадцати лет провел на Аляске и в Северной Сибири. Мы говорили о мехах и коже, разговор коснулся волков, и я рассказал ему о нашей полной страхов ночной поездке по уральским лесам. Он саркастически улыбнулся.

”Ну они наверняка вас сожрали. Или, может, вы бросили им на съедение татарина?”

”Нет, — ответил я. — Нам удалось вырваться, но мы еле унесли ноги”.

Он громко рассмеялся. ”Хоть я повидал немало, но никогда не слыхал, чтобы волк нападал на человека, если только тот не ранен или не умирает. Причем это относится не только к вашим мелким волкам европейской части Советского Союза, но и к серым сибирским волкам, и к волкам Аляски, которые иногда бывают ростом с пони. Волк — животное трусливое, а истории эти — чепуха. Ни вы, ни ваш татарин ни на минуту не подвергались ни малейшей опасности”.

Я был просто возмущен. ”Непохоже, чтобы так думал татарин, — сказал я, — а ему следовало бы знать. Ведь он жил в этих местах всю жизнь”.

Меховщик жестом отозвал меня в сторону. ”Татары ничего об этом не знают. Говорю вам, все эти истории о волках, нападающих на сани — чепуха. Конечно, бешеный волк так же опасен, как бешеная собака, и даже больше, но на этом вся опасность кончается. Кроме того, волки не охотятся стаями — никогда больше четырех-пяти вместе, да и тогда это всего лишь самец, самка и детеныши последнего помета”.

Если он прав, то в этой поездке мне довелось познакомиться кое с чем поопаснее волков. Это был ”самогон” — настоящая русская огненная вода, шестидесятиградусный спирт, приготовляемый крестьянами из зерна или Картошки взамен запрещенной с военного времени водки. Самогон не прозрачен как водка. Это — бледная, мутная, сшибающая с ног жидкость. Когда мы останавливались, чтобы сменить лошадей, нам давали ее ”против мороза”, и она блестяще выполняла свое назначение. На вкус она — как жидкий огонь, перехватывает дыхание, но я, как видите, остался в живых.

Частью нашей концессии было несколько сот гектаров лесов и лугов. В лесах было много дичи, а реки и озера кишели рыбой. Асбестовый рудник представлял собой большой открытый котлован диаметром около трехсот метров, спускавшийся террасами вниз на глубину приблизительно метров тридцать.

Никогда в жизни не видел я более примитивного способа добычи. Рабочие скалывали руду громоздкими ручными сверлами, обычно на бурение шпура для динамитной шашки уходило два-три дня, После взрыва рабочие собирали осколки породы в корзины и вручную поднимали их на верхнюю площадку, где сидя рядами, отделяли асбест от породы с помощью молотков, какими обычно работают рабочие — строители дорог в Англии. Очищенная руда перевозилась на крестьянских телегах на железнодорожную станцию в пятнадцати километрах от рудника. При плохой погоде дороги становились непроезжими, и руда не отправлялась на станцию, а просто сваливалась у рудника.

До революции условия работы были исключительно тяжелыми. Рабочие ютились в грязных бараках, работали они по двенадцать часов в сутки шесть дней в неделю, а получали в среднем пятнадцать рублей в месяц. Мастера применяли плети, нередкими были драки и даже убийства. По воскресеньям все напивались - это было единственным развлечением.

Перед войной рудник принадлежал государству и при существовавших в то время ценах должен был приносить огромные прибыли. В действительности же, владелец расположенного поблизости конкурирующего частного предприятия с помощью взятки добился того, что самые богатые жилы не разрабатывались. На одной были воздвигнуты строения, а другая была превращена в свалку и завалена сотнями тонн пустой породы и мусора.

Введенная нами механизация и электроосвещение произвели сенсацию, никто из местных жителей никогда до этого не видел электрическую лампочку. Крестьяне приходили за десятки

километров посмотреть на работу нашего пневмоинструмента, но наибольшим успехом пользовалась механическая лесопилка. До этого дерево здесь пилилось на доски вручную, причем, чтобы выпилить одну доску, два человека тратили целый рабочий день. Наша четырехдисковая автоматическая пила разрезала бревно на доски за несколько минут. Эта лесопилка была для всей округи как дар божий. Крестьяне волокли к ней бревна за десятки километров, чтобы только полюбоваться на работу машины, разрезающей бревно, ”как нож масло”, хотя они могли бы покупать у нас доски по самой низкой цене.

Мы быстро заменили старую систему работы механической дробилкой и провели узкоколейку. По условиям контракта мы должны были построить для рабочих дома, обеспечить их школами, больницей, поликлиникой и некоторыми другими удобствами.

Я рассказывал, как мы обеспечили их продовольствием и кровом, но была и еще одна не менее важная проблема - одежда. Мы закупили в Нью-Йорке и привезли в Алапаевск большое количество оставшегося после первой мировой войны американского военного обмундирования, что нередко приводило к самым комическим результатам. Здесь, в глубине Советской России, можно было встретить людей, одетых в полную форму американского морского пехотинца, другие носили американские военные гимнастерки поверх мешковатых русских брюк и валенок или армейские фуражки в причудливом сочетании с овчинным полушубком. Матери переделывали шинели в детскую одежду. И хотя эти вещи не считались бы первосортными в Соединенных Штатах, в Алапаевске они производили огромное впечатление. Кое-кто даже пришел к заключению, что американская армия — единственная в мире, состоящая исключительно из миллионеров.

Когда в этот раз я вернулся в Москву, Виктор остался на руднике. Я сказал ему, что хочу, чтобы он все знал о бизнесе и был моим главным представителем в Алапаевске. В действительности, я старался вырвать его из когтей ”черной пантеры”, известной в Москве женщины, на которой он собирался жениться, несмотря на ее репутацию соблазнительницы мальчишек.

В первые годы асбестовая концессия не приносила ожидаемой прибыли из-за падения цен на мировом рынке в результате перепроизводства асбеста в Канаде во время и после первой мировой войны. Однако по мере увеличения спроса внутри России к 1925 году, наша двадцатипятилетняя концессия начала, наконец, приносить прибыль.

Не слишком успешным предприятием оказался и открытый

мной для торговли с Советским Союзом экспортный банк в Ревеле, в Эстонии, президентом которого я сделал дядю Александра Гомберга. Он был отличным бизнесменом, но не имел опыта работы в банке, и не заметил, что некоторые служащие воспользовались этим. В результате мы понесли большие потери, и нам пришлось банк закрыть.

Одним из весьма любопытных явлений в Москве была "черная биржа". Теоретически обмен валюты частными лицами был запрещен, однако практически для этого был предоставлен один из пассажей ГУМа (большого государственного универсального магазина) на Красной площади. Обмен производился вполне открыто, для охраны обмениваемых крупных сумм даже предоставлялись солдаты. Мой брат Виктор был нашим представителем на "черной бирже". Перед ним лежали стопки новых банкнот различного достоинства, которые он предлагал в обмен на рубли, нужные нам для текущих расходов. Новые стодолларовые банкноты всегда оценивались дороже, возможно, потому, что они были компактней и поэтому их легче было прятать. Любопытно отметить, что банкноты, выпущенные в Вашингтоне, котировались выше, чем выпущенные федеральными резервными банками в других городах.

Здесь можно было, например, встретить человека с мешком золотых монет, сотни три, достоинством по десять рублей каждая. Совершенно не скрываясь, он предлагал обменять их на советские рубли, американские доллары или английские фунты. Нередко на "бирже" появлялись и представители Госбанка, по мере необходимости они покупали или продавали собственную или иностранную валюту. Часть пассажа, где производились валютные операции, была отгорожена от публики, и за вход нужно было платить приблизительно пятьдесят центов. Помню, женщина, сидевшая у входного турникета и продававшая билеты, обычно держала перед собой на столе заряженный пистолет: в те времена иметь деньги в Москве было все еще опасно.

В действительности, "черная биржа" играла важную роль в процессе стабилизации советской валюты, одного из чудес в области современных финансов, хотя мир, может быть, и не понимает этого. О восстановлении курса марки принято говорить как об исключительном достижении. Но Германия —это современное государство с развитой промышленностью, пользовавшейся могучей поддержкой американских банков, в то время как Советский Союз добился стабилизации своей валюты исключительно собственными силами.

Заслуга в этом принадлежит Григорию Сокольникову, тогдашнему наркому финансов, позже возглавившему

Всероссийский нефтяной синдикат, и Шейнману, тогдашнему председателю Госбанка.

Зимой 1921 года после подписания нашей асбестовой концессии я впервые посетил Шейнмана, только что назначенного председателем вновь организованного банка. Я встретился с ним в маленькой комнатке в здании на Кузнецком мосту. Здание реконструировалось, и мне пришлось осторожно пробираться между тачками с кирпичом и строительным раствором. Шейнман в то время занимался подбором служащих для своего учреждения, которое позднее, несмотря на скромное начало, превратилось в гигантское учреждение.

Он казался удивительно молодым для занимаемого поста, его оптимизм произвел на меня глубокое впечатление. Сначала мы обсудили возможности перевода фондов из Америки в Россию. Затем он, улыбаясь, сказал: ”Доктор Хаммер, я слышал, вы - первый американский концессионер в Советском Союзе. А что, если вы станете также первым иностранным вкладчиком советского Государственного банка?”

Как раз в это время я начинал испытывать необходимость в советской валюте, поэтому я предъявил свое кредитное письмо, открыл долларовый счет и получил сберегательную книжку под номером один (не помню, скольким миллионам рублей соответствовал тогда мой первый вклад в пять тысяч долларов).

В то время общая стоимость быстро обесценивающейся советской валюты в переводе на иностранную не намного превышала тридцать миллионов долларов. Искусно применяя систему купли-продажи на ”черной бирже” (естественно, как дополнение к быстрому росту благосостояния, последовавшему за объявлением нэпа), Государственный банк к середине 1924 года смог заменить ”совзнаки”, как назывались тогда обесцененные банкноты, ”червонцами” — обеспеченными золотом рублями, стоимость которых, как и довоенной валюты, составляла пятьдесят два американских цента. К концу 1928 года всего было выпущено приблизительно 1800 миллионов рублей, стоимость которых в иностранной валюте составляла более 900 миллионов долларов.

Летом 1923 года в Москве на территории бывшего дворца Сан-Суси, подаренного Екатериной Великой своему любовнику графу Орлову, проводилась грандиозная сельскохозяйственная выставка. Наша фирма хорошо к ней подготовилась, и я с гордостью вспоминаю развевающийся над нашим павильоном американский флаг. К этому времени мы представляли в Советской России не только Форда, но и многие другие американские фирмы, поэтому нашими экспонатами были не

только тракторы Фордзон и автомашины Форда, но и другое оборудование американского производства.

В конце лета 1923 года мы задумали превратить наше растущее коммерческое предприятие в обычную корпорацию, действующую на концессионной основе. 14 июля заместитель наркома внешней торговли Фрумкин подписал с нами контракт. Нарком Красин согласился на его заключение только после получения от меня гарантии, что годовой импорт из Америки будет эквивалентен экспорту из Советского Союза. Мы гарантировали минимальную сумму экспорта и импорта в один миллион двести тысяч долларов, что составляет общий годовой товарооборот в два миллиона четыреста тысяч долларов. Контракт был заключен на год, и в него была включена статья, предусматривающая ежегодное возобновление.

В течение двух лет, с 1923 по 1925 год, наш общий товарооборот составил двенадцать с половиной миллионов долларов. Импорт в основном состоял из оборудования, автомашин, тракторов и других средств производства. Вывозили мы самые разнообразные товары, но главным образом пушнину. Для этого по всей Сибири и на Урале были организованы скупочные пункты, как когда-то на американском Западе. Поздней осенью охотники приходили за авансом — продуктами питания, одеждой, ружьями и снаряжением. Весной они возвращались со шкурками норки, соболя и бобра, которые в конце концов оказывались на плечах элегантных дам Парижа, Лондона и Нью-Йорка.

Однако в 1925 году положение изменилось. Перед окончанием второго года действия нашего экспортно-импортного торгового соглашения я снова пошел на прием к Леониду Красину.

Вежливо, но достаточно твердо он объяснил мне, что теперь торговля за границей ведется через советские организации, такие, как ”Аркос” и вновь организованный ”Амторг”. Однако он добавил, что советская власть ценит огромную помощь, оказанную нами в трудный организационный период для налаживания русско-амери-канской торговли, и выразил надежду, что нам удастся найти в Советском Союзе другие, не менее прибыльные области деятельности.

Я рассказал ему о предложении английской судостроительной корпорации продавать через нас Советскому Союзу суда.

Мгновение подумав, Красин нахмурился. ”Нет, — сказал он, — мы надеемся наладить собственное судостроение. Сейчас, доктор Хаммер, нашей стране необходимо развивать

промышленность. Почему бы вам не заняться этим? Нам приходится ввозить из-за границы многие товары, которые следовало бы производить на месте". Я обещал подумать и как можно быстрее дать ему ответ.

Серьезно обдумывая предложение Красина, я никак не мог принять окончательного решения. Вопрос решился случайно. Я зашел в магазин канцтоваров купить химический карандаш. Продавец показал мне обыкновенный графитный карандаш, который в Америке стоил бы два-три цента. К моему величайшему удивлению, цена за него была пятьдесят копеек, то есть двадцать шесть центов.

"Простите, но мне нужен химический карандаш!" — сказал я.

Продавец сначала отрицательно покачал головой, но затем смягчился.

"Раз вы иностранец, я продам вам один, но их у нас так мало, что, как правило, мы продаем их только постоянным покупателям, которые берут также бумагу и тетради". Он пошел на склад и вернулся с самым обыкновенным химическим карандашом. Стоил карандаш рубль, то есть пятьдесят два цента.

Я навел справки и выяснил, что карандаши в Советском Союзе — страшный дефицит, поскольку их приходится ввозить из Германии, До войны в Москве работала небольшая карандашная фабрика, принадлежавшая каким-то немцам, но она давно закрылась. Ее собирались переоборудовать и расширить, превратив в государственную карандашную фабрику, однако к лету 1925 года дело не пошло дальше проектов.

Я решил попытать счастья, занявшись производством карандашей. Мы договорились, что если Концессионный комитет примет наши условия, мы дадим ему залог — пятьдесят тысяч долларов наличными в качестве гарантии, что начнем производство карандашей в течение двенадцати месяцев после подписания контракта, и в первый же год работы выпустим их на миллион долларов.

Концессионное соглашение было разработано в рекордно-короткий для Советского Союза срок — три с половиной месяца (на подготовку концессии на приленские золотые прииски ушло около двух лет, и почти столько же времени потребовалось на заключение японцами концессии на рыболовство в советских дальневосточных водах). Эта сделка была заключена, несмотря на серьезную оппозицию государственной организации, ответственной за производство карандашей, которая отвечала за пуск завода, принадлежавшего раньше немцам. Она организовала в печати кампанию против "иностранных капиталистов, старающихся прикарманить русское добро". Я не обращал на это

внимания, однако напомнил Концессионному комитету о нашей выданной наличными гарантии и обещал приступить к массовому производству карандашей быстрей этой государственной организации, хотя она начала налаживать производство карандашей гораздо раньше нас.

В октябре 1925 года соглашение было подписано от имени Наркомата иностранных дел Литвиновым и от имени Концессионного комитета Пятаковым, который позже стал председателем Госбанка. Наша гарантия в пятьдесят тысяч долларов наличными была включена в соглашение в качестве отдельной статьи, и деньги были внесены в Госбанк. Вскоре после этого в начале ноября 1925 года я поехал из Москвы в Германию.

Мне удалось заключить важное и, как показали последующие события, весьма прибыльное концессионное соглашение, но я не имел ни малейшего представления о производстве карандашей и поэтому отправился в сердце немецкой карандашной промышленности, Нюрнберг, для приобретения необходимых знаний.

Нюрнберг, ”родина игрушек”, был похож на картинку из старинной книги: средневековый город с остроконечными крышами и узкими извилистыми улицами. На старомодных гостиницах висели красочные вывески времен открытия Америки. Окруженный древними зубчатыми стенами центр города был погружен в атмосферу умиротворенного покоя и окутан тишиной глубокой старости. Но одновременно Нюрнберг был центром современной карандашной промышленности, созданной семейством Фаберов, некогда положившим ей скромное начало и до сих пор удерживавшим ее в своих руках.

Более двухсот лет тому назад Иоганн Фабер Первый сделал в Нюрнберге первый графитный карандаш. К 1925 году этот старинный городок был окружен современными карандашными фабриками, принадлежавшими семье Фаберов или ее отпрыскам и родственникам. Самая крупная фабрика принадлежала А.В. Фаберу. Она была расположена в небольшом городке Фюрт, в нескольких километрах от Нюрнберга.

Ни один князь или феодальный барон никогда не правил своими владениями так неограниченно, как фирма А.В. Фабер правила Фюр-том. Ее слово было законом, и все в городе находилось под ее контролем: муниципалитет, полиция, общественные учреждения.

Много лет тому назад фирма решила, что железная дорога или даже трамвайная линия могут способствовать появлению в городе нежелательных элементов, посеять недовольство среди рабочих и нарушить их размеренную жизнь, посвященную

служению династии Фаберов, поэтому железная дорога обошла Фюрт стороной, и гости города вынуждены были въезжать в его ворота в экипаже или на автомашине, а то и просто входить пешком.

Остальные карандашные фабрики были такими же крепостями. Большинство рабочих получало здесь место по наследству от отца к сыну, и так несколько поколений. В результате они становились потомственными мастерами, искусными и терпеливыми, в совершенстве знающими свое дело и не способными почти ни на что другое. Ревниво охраняя свою карандашную монополию, Фаберы издавна заботились о том, чтобы никто из подчиненных не знал более, чем одно из звеньев их сложной организации. Представление о ней в целом было привилегией членов семьи и немногих верных служащих.

Проведя неделю в Нюрнберге, я знал о карандашном деле не больше, чем в день приезда, однако я начал понимать, с какими мне придется столкнуться трудностями. Думаю, если бы в тот момент я мог аннулировать полученную концессию, то я с готовностью пошел бы на это. Но как раз тогда, когда положение казалось совсем безнадежным, счастливый случай пришел мне на помощь.

Благодаря рекомендательному письму к одному из местных банкиров, я познакомился с инженером по имени Джордж Бейер, занимавшим важный пост на одной из главных карандашных фабрик. Оказалось, в молодости, отличаясь любовью к приключениям, он незадолго до войны принял предложение построить карандашную фабрику в России. Война помешала осуществить его планы, в России он сначала был интернирован, потом освобожден, но ему не разрешили вернуться в Германию. Он женился на русской девушке и нашел в России какую-то работу до окончания войны, когда он смог вернуться домой.

Бывшие работодатели встретили его холодно - он обманул их доверие! В течение многих лет он не мог найти никакой работы. Только когда они наконец решили, что он получил хороший урок, бойкот был снят, и ему снова дали возможность работать. В наш век такое обращение с людьми может показаться невероятным, но для Нюрнберга - это обычное дело. Я узнал об одном мастере, который, прослужив двадцать пять лет у Фабера, принял предложение работать на вновь открывшейся карандашной фабрике в Южной Африке. Он получил паспорт для выезда из Германии, но нюрнбергская полиция запретила ему выезд из города! Десять долгих лет проболтался он в Нюрнберге, не находя работы по своей единственной специальности.

Такая тирания в определенном смысле обернулась против

тех, кто ее осуществлял, и помогла мне добиться успеха. Я выяснил, что многие были готовы променять традиционную верность фирме на более свободную жизнь. В течение двух месяцев мне удалось набрать весь нужный штат — я предлагал гораздо лучшие условия, чем эти люди когда-либо могли получить в Фюрте. Джордж Бейер получил зарплату десять тысяч долларов в год плюс премиальные в размере нескольких центов за каждый изготовленный карандаш. Очень скоро после начала работы фабрики премиальные в несколько раз превысили его зарплату. Рабочим предлагалась сдельная оплата труда.

Но мои трудности не кончились с наймом сотрудников. Паспорта для них пришлось заказывать в Берлине, где Фаберы не пользовались достаточным влиянием, чтобы чинить мне препятствия. Затем нам пришлось проявить всю изобретательность, чтобы получить для них русские визы; если бы их выдали в Берлине, Фабер наверняка узнал бы об этом. Мы отправили наших новых сотрудников с семьями в Финляндию, объявив, что они едут в отпуск, где в Хельсинки их ждали визы для поездки прямо в Москву.

Одновременно я разместил заказы на необходимое оборудование и подготовил планы будущей фабрики. Среди нанятых мною рабочих многие были семейными людьми, поэтому я должен был пообещать им домики с садиками, к которым они привыкли в Нюрнберге, школы для детей и все удобства немецкой жизни, которых, как они опасались, им будет не хватать в Москве.

Я даже согласился обеспечить их добрым немецким пивом, но, к счастью, русское пиво пришлось им достаточно по вкусу.

Покончив с этим делом, я отправился в Бирмингем, в Англию, чтобы подобным же образом организовать на нашей фабрике цех производства стальных перьев. Вначале мы его не планировали, но Концессионный комитет так настаивал на включении его в производственный план, что мы в конце концов согласились.

Я был удивлен, обнаружив, что положение в Бирмингеме сходно с нюрнбергским. Здесь тоже производство перьев держалось в секрете. Большинство рабочих обучались мастерству с детства в полуфеодальных условиях. В Бирмингеме мне больше повезло с молодыми людьми, привычный уклад жизни которых был нарушен войной, и теперь они были готовы искать новых приключений за границей.

Наученный опытом, я прежде всего поместил в местной газете объявление ”ищу инженера”, а найдя его, сумел через него набрать квалифицированных рабочих. Заказав оборудование, я вернулся в Москву в начале 1926 года, меньше, чем через три

месяца после подписания концессионного соглашения, считая, что делу, по крайней мере, положено хорошее начало.

Следующая трудность заключалась в том, чтобы найти для нашей фабрики подходящее место. Еще два-три года тому назад я мог бы легко найти в Москве подходящее фабричное помещение, и за ничтожную цену. Новая экономическая политика и стабилизация советской валюты с обеспечением золотом стимулировали развитие промышленности, и положение коренным образом изменилось. После продолжительных поисков я узнал о заброшенном мыловаренном заводе, расположенном на окраине города у Москва-реки. Со всех точек зрения, за исключением состояния помещений, место было превосходным: более двух с половиной квадратных километров, с достаточным количеством свободной земли для жилых домов с садиками, школ и других зданий, которые я обещал рабочим, а также для возможного расширения производства в будущем. Но от заводских строений не осталось ничего, кроме стен без крыш и полов — это были почти развалины.

В течение недели я заключил арендный договор на десять лет (таким был срок нашей концессии), и тысяча рабочих взялись за дело. Здания были быстро отремонтированы, и в них была установлена заказанная в Германии система парового отопления. К апрелю уже можно было приступать к установке оборудования, которое к этому времени начало поступать из-за границы. Одновременно мы строили коттеджи с садиками для немецких и английских рабочих.

Мы построили клуб, школу, столовую и пункт первой помощи, который позже должен был быть превращен в больницу — настоящий маленький городок. Здание школы используется по сей день. Теперь в нем находится учреждение со сложным названием: ”Детский сад и ясли № 647 московского завода по производству писчебумажных принадлежностей”,

Что касается оборудования для фабрики, то здесь я проявил осторожность и настоял на том, чтобы для его установки каждая фирма командировала своих собственных специалистов. Каждый узел оборудования был пронумерован, а общий план установки был разработан заранее до мельчайших подробностей. В Советском Союзе, где новейшее импортное оборудование для русских техников обычно является закрытой книгой, такая предварительная подготовка играет важную роль. Раньше советское правительство терпело убытки в сотни тысяч и даже миллионы долларов, пытаясь монтировать импортное оборудование без необходимой технической помощи и надеясь собственными силами добиться стопроцентной

производительности.

К Первому мая, почти точно через шесть месяцев после подписания контракта, карандашная фабрика вступила в строй, и в честь этого большого советского праздника были выпущены первые карандаши.

По условиям контракта мы должны были начать производство в течение двенадцати месяцев и гарантировали выполнение этого обязательства залогом в пятьдесят тысяч долларов. К удивлению Концессионного комитета, а также советской организации, которая выступала против предоставления нам концессии на том основании, что она скоро и сама начнет производство карандашей без иностранной помощи, мы проделали всю работу за шесть месяцев. Прошло немало времени, прежде чем наши конкуренты смогли подтвердить' свои хвастливые обещания делом. А между тем залог был возвращен нам с благодарностью и поздравлениями, и мы смогли обеспечить себе господствующее положение на советском рынке.

Большинство немецких специалистов абсолютно ничего не знали о Советской России, а многие никогда не пересекали даже границ своей родной Баварии. Поэтому вы можете себе представить, как я был встревожен, когда однажды вечером мне сообщили с фабрики, что один из вновь прибывших рабочих вышел пройтись перед ужином и не вернулся.

Было около десяти часов вечера, и я немедленно позвонил в Главное управление милиции и попросил объявить по всем отделениям розыск мужчины средних лет, не говорящего по-русски, который, по всей вероятности, заблудился.

К полуночи пропавшего так и не нашли. К этому времени его жена была в таком состоянии, что мне пришлось самому отправиться на фабрику. Оказалось, все немцы в панике—всего несколько дней в Москве, и вот один уже таинственно исчез! Наверняка его расстреляли. Или, может быть, в этой ужасной стране он стал жертвой разбойников. Некоторые заговорили о возвращении домой.

Я как мог успокаивал рыдающую женщину, но и сам начал по-нас-тоящему волноваться. Ночью я еще два-три раза звонил в милицию, но так и не узнал ничего нового.

Когда утром я пришел на фабрику, встревоженные немцы представляли собой печальное зрелище, Я довольно безуспешно старался убедить их не падать духом, когда к фабрике неожиданно подкатил большой лимузин, и из него, счастливо улыбаясь, выпрыгнул пропавший специалист, а вслед за ним — командир Красной Армии. Пропавший рассказал удивительную историю.

В сумерках он вышел погулять и оказался у огромного великолепного здания, окруженного зубчатой стеной с высокими башнями — у Кремля. Увидев людей, проходивших в одни из ворот, он пошел вслед за ними. Его никто не остановил, и он с удовольствием совершил прогулку по улицам и площадям крепости, осматривая красивые старинные здания, трофейную наполеоновскую пушку и прочие интересные вещи.

Дальше рассказывал уже командир кремлевской охраны. ”Вчера около девяти вечера мы заметили человека, необычно и подозрительно бродившего по Кремлю. Мы последовали за ним на почтительном расстоянии. В конце концов он направился к одним из ворот. Здесь его остановил караул и потребовал пропуск на вход в Кремль. Не предъявив пропуска, он ответил что-то непонятное, поэтому его арестовали и на ночь решили посадить в караульное помещение. Когда за ним заперли дверь, человек этот поднял страшный шум, кричал что-то на непонятном языке и колотил в дверь ногами. В конце концов пришлось вызвать коменданта, который нашел переводчика и установил, что задержанный—работающий у нас немецкий механик.

Немец продолжал громко кричать, протестуя против заключения в тюрьму и утверждая, что он — мирный немецкий рабочий, не причинивший никому вреда. Имевшиеся у него документы подтверждали его слова. Тогда мы спросили, как ему удалось пройти в Кремль, минуя охрану”. ”Я просто прошел в ворота вслед за другими, — ответил он. — Никто не пытался меня остановить”.

”Оказалось, это тоже правда, — закончил свой рассказ командир. -По-видимому, охрана приняла его за делегата проходящей сейчас в Кремле сессии ВЦИКа, и когда он смело прошел в ворота, даже не подумала его остановить. К тому времени, когда все это выяснилось, было слишком поздно отсылать его домой, и мы продержали его до утра в караулке. Надеюсь, это приключение не причинило ему вреда”.

Наоборот, добрый малый чувствовал себя просто героем. После того как недоразумение выяснилось, рассказал он нам, комендант обращался с ним прекрасно. Его хорошо накормили и пообещали, что если ему когда-нибудь захочется посетить Кремль более обычным образом, ему стоит только попросить коменданта, и он получит пропуск и гида. Это был счастливый конец истории, которая могла окончиться гораздо хуже.

Мне очень скоро стало ясно, что основной проблемой для изготовителя промышленной продукции в Советской России является не сбыт, как в Америке, а почти исключительно производство. Со времени революции недостаток промышленных

товаров был настолько велик по сравнению с постоянно растущими потребностями, что любой предмет ширпотреба, производившийся в стране по приемлемой цене, как правило, продавался, так сказать, на корню. Не будет преувеличением сказать, что в Советском Союзе в двадцатые годы вообще не существовало проблемы сбыта.

С другой стороны, организация производства была связана с большими трудностями. Всегда было трудно получить сырье, особенно, когда большую его часть приходилось привозить из-за границы, как это делали мы в начале нашей работы. Трудно было найти квалифицированных рабочих, часто хромала дисциплина. С самого начала передо мной стояла задача постоянно увеличивать производство для удовлетворения спроса. Начав с работы в одну смену, я вскоре был вынужден перейти на двухсменную, а на некоторых участках и трехсменную работу.

Нередко немецкие мастера жаловались на медлительность и низкую производительность рабочих. И тогда меня осенила счастливая мысль ввести сдельную оплату труда. Положение с производительностью изменилось, как по мановению волшебной палочки. Рабочие стали нередко приходить утром в цех за полчаса до начала, чтобы отрегулировать станки и начать работать на полную мощность ”с первым свистком”.

Мой брат Виктор был вынужден согласиться выполнять обязанности нормировщика - он должен был определять среднюю производительность на каждом рабочем месте. Для этого он сам выполнял каждую операцию и добивался такой производительности, что рабочие начали жаловаться: он не оставлял даже времени на перекур.

Многих удивляет, что в Москве в 1925 году можно было ввести сдельную оплату труда. Надо сказать, что она была разрешена тем же декретом, которым был введен нэп, хотя я не знаю, как широко ее применяли до того, как она была введена на нашем предприятии.

Теперь мастера рапортовали, что русские рабочие не только не отстают по производительности от немецких, но большинство перекрывает немецкие рекорды. Естественно, пропорционально повысилась и зарплата, но также возросли прибыли, поэтому мы никогда не жалели о введении сдельной оплаты.

Скоро по городу разнеслась весть, что на фабрике Хаммера можно хорошо заработать, и нас буквально заваливали заявлениями о приеме на работу. В течение многих месяцев почта приносила их со всей страны мешками.

В конце концов, чтобы избежать хлопот, связанных с получением бесконечного количества заявлений, мы

договорились с центральным бюро профсоюзов, что будем нанимать всю необходимую рабочую силу через государственную биржу труда, которую мы будем извещать каждый раз, когда нам потребуются новые рабочие, точно указывая, кто нам нужен. Биржа будет посылать нам кандидатов в том порядке, в каком они были зарегистрированы в ее списках, но если по какой-либо причине кандидат нам не подойдет, мы будем иметь право отказать ему и взять на работу второго или третьего. В этой связи мне припоминается один любопытный эпизод, демонстрирующий некоторые особенности советского строя.

Вскоре после того как мы заключили договор с биржей труда, ко мне пришла молодая женщина и рассказала весьма печальную историю.

Ее муж внезапно умер, оставив ее с двумя маленькими детьми почти без средств к существованию, может быть, я сжалюсь над ней и дам ей работу? Я был бы рад ей помочь, но был вынужден объяснить, что мы подписали соглашение о найме рабочей силы исключительно через биржу труда, и посоветовал ей немедленно туда обратиться. Я обещал, что если она принесет направление биржи труда, я обеспечу ей место.

Когда она пришла на биржу, оказалось, что здесь уже существует длинная очередь, и ей, как пришедшей последней, придется занять место в конце. Тогда, набравшись храбрости, она написала письмо Калинину, крестьянину, ставшему Президентом Советского Союза, описала свое отчаянное положение и попросила помочь. Калинин каждый день получал тысячи таких писем, но он гордился тем, что ни одно из них не оставалось без ответа. У него был специальный отдел для рассмотрения подобных дел. Через неделю вдове сообщили, что Калинин поддержал ее просьбу, и биржа труда перенесла ее имя в начало очереди. А еще через несколько дней ее прислали к нам на фабрику в ответ на запрос на дополнительную рабочую силу, и мы дали ей работу.

Советское трудовое законодательство — исключительно сложное, что к своему огорчению обнаружили многие иностранцы, ведущие дела в Советском Союзе. Что касается нас, то в нашем штате был юрисконсульт, единственной задачей которого было разбираться в трудовых вопросах.

Конечно, нам приходилось заключать договор с профсоюзом, в котором состояли наши рабочие, что вызывало необходимость проводить длительные переговоры. Однако работодатель в Советском Союзе определенным образом выигрывает от значительного влияния, которым пользуются профсоюзы. Обе стороны в равной степени связаны письменным соглашением, и

профсоюз обладает достаточной властью, чтобы обеспечить его выполнение рабочими.

Соглашение включает свод разработанных до мельчайших подробностей правил, которым по закону обязаны следовать как рабочие, так и работодатели. Оно, таким образом, становится гарантией для работодателя не в меньшей степени, чем для его **рабочих**

Например, если рабочий работает неудовлетворительно или нару' шает дисциплину, то ему делается предупреждение. Второй проступок влечет за собой второе предупреждение, после чего рабочий может быть уволен. Рабочий имеет право обжаловать решение об увольнении в особом суде по трудовым конфликтам, который обычно решает такие дела справедливо и по существу.

За один год мы из пятидесяти дел проиграли только три. Двадцать семь дел мы выиграли полностью, а двадцать — частично. В соответствии с последними изменениями в советском трудовом законодательстве уволенный за нарушения рабочий попадает в конец очереди на бирже труда, и ему очень трудно найти другую работу.

Разумеется, серьезный проступок или кража не только являются основанием для возбуждения уголовного дела, но и дают право работодателю уволить виновного без двойного предупреждения. Однако обычно это не относится к мелкой краже, когда стоимость украденного меньше двух с половиной долларов. Так, например, вскоре после того как наша фабрика начала выпускать продукцию, мне сообщили, что наши карандаши стали появляться на московских рынках, что ясно указывало на наличие кражи. Я обратился в милицию, которая прислала на фабрику под видом рабочих двух сыщиков. После нескольких дней расследования они привели ко мне в контору одного из своих ”коллег” и приказали ему снять сапоги. В высоких кожаных сапогах уместилось немалое количество карандашей.

Впоследствии по договоренности с профсоюзом борьба с мелкими кражами такого рода была поручена завкому, который выделил для этого группу рабочих. Эта мера оказалась весьма эффективной, и в течение двух последующих лет у нас в этом отношении не было больше никаких неприятностей.

Работать приходилось с большим напряжением, но мы неуклонно расширяли производство. В первый год нам удалось выпустить продукции на два с половиной миллиона долларов вместо миллиона, как было предусмотрено концессионным соглашением. На второй год мы увеличили эту цифру до четырех миллионов. В первый же год мы снизили розничную цену

карандашей с пятидесяти до пяти центов. В результате их импорт был запрещен, что стало для нас дополнительным стимулом. Фактически мы заняли монопольное положение. Большая часть нашей продукции шла государственным организациям и кооперативам, но нам не запрещалось заключать сделки и с частными лицами.

Наше производство в 1925 году увеличилось по сравнению с предыдущим годом с пятидесяти одного миллиона карандашей до семидесяти двух, а стальных перьев - с десяти миллионов до девяноста пяти. Число рабочих и служащих возросло с четырехсот пятидесяти до восьмисот, а средняя месячная зарплата — со 122 рублей до 154 рублей. Мы не только полностью удовлетворяли спрос в Советском Союзе, но и экспортировали около двадцати процентов продукции в Англию, Турцию, Персию, Китай и на Дальний Восток.

Наши карандаши и перья стали использовать в каждой школе и учебном заведении Советского Союза, и написанное на них имя ”Хаммер” стало известно каждому русскому. На рекламе нашей продукции была изображена статуя Свободы, самый популярный сорт карандашей мы назвали ”Бриллиант”. Их продавали в коробках с надписью: ”А. Хаммер — Американская промышленная концессия”. Они пользовались огромной популярностью. Когда в 1961 году я встретился с Никитой Хрущевым, он сказал мне с широкой улыбкой, что научился писать, пользуясь нашими карандашами. То же самое я позже слышал от Леонида Брежнева и Константина Черненко.

До сих пор я получаю письма от пожилых людей со всех концов Советского Союза, которые рассказывают, что получили карандаш Хаммера в первый школьный день шестьдесят лет тому назад.

Неожиданно нас стали хвалить в советской печати: за два года мы превратили Советский Союз в экспортера одного из промышленных товаров, который даже до войны ввозился из-за границы за миллионы золотых рублей. Нас стали ежедневно посещать рабочие делегации, группы студентов технических вузов и правительственные комиссии, и каждый посетитель, уходя, восхищался эффективностью американских методов.

Однако помимо похвал, мы получали также свою долю критики и даже брани. Когда газеты опубликовали наш финансовый отчет, который показывал, что наша прибыль за первый год составила более двух миллионов рублей (миллион долларов), в местной печати появились статьи, обвиняющие нас в том, что наши цены слишком высоки и что правительству следует принять меры для развития собственной карандашной

промышленности и не позволять иностранным капиталистам выкачивать из страны такое количество золота.

Эти нападки, в некоторых статьях звучавшие особенно оскорбительно, несколько огорчили меня. Однако происходившие одновременно с появлением этих статей события помогли мне отнестись к ним более философски.

В 1928 году Советский Союз посетила делегация президентов и профессоров американских колледжей, возглавляемая профессором Джоном Дьюи. Во время пребывания делегации в Москве многие ее члены были моими гостями. Однажды вечером за ужином нарком просвещения Луначарский наклонился ко мне и прошептал на ухо: ”Я слежу за нападками на вас в газетах. Не обращайте на них внимания. Понимаете, некоторым товарищам нужно время от времени давать выход своим чувствам, а поскольку у нас нет местных капиталистов, по которым можно было бы открыть огонь, козлом отпущения приходится быть вам”. ”Да, что там говорить, — добавил Луначарский. — Мне тоже достается от газет! Вот видите, даже нам, наркомам-болыневикам, попадает от нашей собственной прессы”.

Тем не менее мы приняли намек во внимание и снизили цены, при этом благодаря увеличению производства и повышению эффективности наши прибыли в последующие годы остались приблизительно такими же, как и вначале.

К концу 1929 года наше производство расширилось и охватило так много различных отраслей промышленности, что одна карандашная фабрика выросла в группу из пяти предприятий, производивших металлические изделия, целлулоид и другие связанные с ними изделия. В результате наши клиенты, да и мы сами стали нуждаться все в больших кредитах, однако международная обстановка была неблагоприятной для их получения. При подобных обстоятельствах наилучшим решением вопроса была продажа наших предприятий советскому правительству. Такое решение соответствовало пятилетнему плану, по которому предполагалось выкупить нашу концессию до окончания срока ее действия. Весной 1930 года был организован комитет из четырех человек, двое из которых были нашими представителями, для определения стоимости нашей собственности. В результате длительных переговоров была установлена справедливая цена, которая должна была быть выплачена нам в течение нескольких месяцев. Советское правительство полностью и точно выполнило все обязательства, выплатив последнюю часть причитавшейся нам суммы в августе 1931 года.

Я объяснял наше решение уехать из Советского Союза

”неблаго-приятно сложившейся международной обстановкой”. В действительности, я имел в виду приход к власти Сталина и наступление в стране эпохи террора и репрессий. Я никогда не встречался со Сталиным — никогда не испытывал такого желания — и никогда не имел с ним никаких дел. Однако в тридцатые годы мне было совершенно ясно, что он не тот человек, с которым я смог бы работать. Сталин считал, что государство может управлять любым предприятием и не нуждается в помощи иностранных концессионеров и частных предпринимателей. Это была главная причина моего отъезда из Москвы. Было ясно, что скоро я не смогу заниматься здесь бизнесом, а поскольку бизнес был единственной причиной моего пребывания в Советском Союзе, я решил уехать.

# Московская жизнь

В двадцатые годы двадцатого века мне тоже было немногим более двадцати. Жажда наслаждений, охватившая в это десятилетие Чикаго и Нью-Йорк, докатилась до Москвы лишь отдаленным эхом, тем не менее в Москве были свои радости, и некоторые из них доставались мне. Я был преуспевающим молодым человеком с кучей денег в кармане, ценителем хорошеньких женщин и красивых вещей. Нельзя сказать, что Москва того времени предоставляла неограниченные возможности, но для предприимчивого молодого человека их было вполне достаточно.

Одним из самых неожиданных и необычных источников удовольствий стал ”Коричневый дом”.

Это был большой тридцатикомнатный особняк на Садово-Само-течной улице, дом 14. В начале двадцатых годов в нем жил полковник Джон Хаскел из американского Комитета помощи голодающим. Когда в 1924 году он вернулся в Америку, русские предложили его мне. В это время я искал подходящий дом для родителей. Кроме того, с расширением бизнеса мне стал нужен собственный дом для деловых приемов и все увеличивавшегося числа посетителей и гостей из Европы и Америки. ”Коричневый дом” прекрасно подходил для этой цели. Беда была в том, что он был совершенно пуст: ни мебели, ни ковров или картин.

Я попросил Виктора приехать с алапаевских рудников и помочь мне его обставить. Так началось наше увлечение коллекционированием произведений искусства и антиквариата, длившееся всю жизнь и переросшее в бизнес.

Виктор изучал историю искусств в колледже, поэтому у него было достаточно знаний для московских барахолок и комиссионных магазинов, где мы покупали мебель и антикварные изделия для ”Коричневого дома”. Вначале мы и не подозревали о существовании обнаруженных им сокровищ. Наше открытие привело нас в восторг, и мы срочно занялись самообразованием.

Первой искрой было приобретенное на барахолке прекрасное фарфоровое блюдо. Стоило оно всего несколько рублей, но нам было с первого взгляда ясно, что это ценное произведение искусства. Оказалось, это блюдо — из царского сервиза, изготовленного на Императорском фарфоровом заводе, построенном дочерью Петра Первого Елизаветой и значительно расширенного Екатериной Великой. В царское время продукция этого завода не поступала в продажу и предназначалась только

для царской семьи. После революции изделия этого завода можно было найти в самых неожиданных местах.

Например, однажды во время обеда в одной петроградской гостинице мы обнаружили ценнейший банкетный сервиз Николая ˆдатированный 1825 годом. Им пользовались в ресторане, и директор жаловался, чго тарелки слишком легко бьются. Я обменял его у директора на большой новый фаянсовый столовый набор, который привел его в восторг.

На дне каждой тарелки была выгравирована царская монограмма и корона. Рисунки на императорской посуде часто выполнялись известными русскими художниками. Колоссальный объем их работы можно себе представить, если вспомнить, что на каждом предмете известного сервиза Николая II ”Птицы”, состоявшего первоначально из шести тысяч предметов, было по три различных сюжета с изображением птиц. На роспись одного этого сервиза ушло шесть лет.

На Императорском заводе изготовлялось также прекрасное стекло. Среди приобретенных нами предметов был набор винных бокалов с императорским гербом, написанным золотом и эмалью между двумя слоями стекла. Выполнявший эту работу мастер умер в начале века и унес с собой секрет своего ремесла.

Поняв, что мы случайно напали на несметные сокровища, занимавшийся покупками Виктор начал искать советчиков и специалистов, одним из которых стал наш приятель по имени Бенедиктов. Виктор решил у него учиться и частенько ходил с ним по барахолкам и комиссионным магазинам. Бенедиктов прекрасно разбирался в иконах, опытным глазом быстро распознавая записанные поверху старинные доски. Он научил Виктора расчищать иконы, обнажая первоначальную роспись многовековой давности.

Очень скоро наш дом в Москве превратился в музей предметов, раньше принадлежавших династии Романовых. От фарфора, икон, антикварной мебели и скульптуры по совету Бенедиктова мы вскоре перешли к коллекционированию картин, которые в то время продавались в Москве гораздо дешевле, чем где бы то ни было в мире.

Коллекции картин русской аристократии всегда славились своим качеством. Со времен Петра Первого, когда Россия стала впервые подражать Западу и считать себя европейским государством, русские приобрели многие великие произведения искусства для украшения своих дворцов и особняков. Полотна великих мастеров от Тициана до Пикассо засасывались в Россию, как снежинки вихрем. В революцию многие представители русской аристократии бежали из страны, оставив свои коллекции.

Несмотря на усилия Советского правительства собрать эти коллекции в музеях, сотни прекрасных картин попали в частные руки и теперь предлагались через магазины или на ”черном” рынке.

В то время я почти ничего не знал об искусстве и, должен признаться, мой интерес к созданию московской коллекции картин был чисто практическим: мы украшали ими ”Коричневый дом”, тратя заработанные на карандашной фабрике рубли — картины считались хорошим капиталовложением.

Однако очень скоро все изменилось. Изучая жизнь художников и историю каждой картины, я узнавал европейскую историю, что способствовало улучшению моего образования. Кроме того, на меня стало действовать само искусство, раньше я так реагировал только на музыку. Для меня открылась совершенно новая область эмоциональной жизни. Я чувствовал себя так, как будто провел всю жизнь в особняке, не зная о существовании еще одной комнаты, двери которой внезапно распахнулись передо мной, и я оказался в окружении цвета, света и красоты.

Отбыв минимальный срок тюремного заключения, мой отец в 1923 году был помилован, вышел из тюрьмы и снова поселился в Нью-Йорке вместе с матерью. Я виделся с родителями, когда приезжал в Америку^ уговаривал их переехать ко мне в Москву.

После выхода из тюрьмы отец был лишен права заниматься медицинской практикой, но хотел работать, поэтому я предложил ему представлять некоторых моих клиентов в нашем экспортно-импортном бизнесе.

В этом качестве он поехал в Дирборн предложить Генри Форду построить в Советском Союзе завод, где русские будут работать под руководством фордовских мастеров и техников из Детройта. Генри Форд обдумывал это предложение почти десять лет и наконец в 1929 году подписал соглашение о сотрудничестве с русскими в строительстве завода по производству легковых и грузовых автомобилей на Волге в Нижнем Новгороде, который теперь называется Горький. В тридцатые годы этот завод выпускал до ста тысяч автомобилей в год. За выполнение своей части сделки Форд получил тридцать миллионов долларов, кроме того, русские оплатили стоимость оборудования и строительство завода.

Все друзья и коллеги отца, поддерживавшие его апелляцию после вынесения приговора, теперь старались помочь ему в получении помилования и восстановлении гражданства. 12 ноября 1924 года губернатор штата Нью-Йорк Эл Смит наконец объявил о его помиловании.

К этому времени отец с матерью уже жили в Москве. По странному совпадению родители прибыли в Москву в день первомайских праздников — 1 мая 1923 года. Отец был в восторге от приема в стране его сбывшейся мечты о социалистическом обществе: понадобилось время, чтобы убедить его, что подобные праздники случаются здесь не каждый день.

Новая жизнь доставляла родителям огромное удовольствие. Они полюбили ”Коричневый дом”, который к этому времени наполнился великолепными экзотическими предметами искусства. Мать попала в водоворот светской московской жизни, незадолго до ее приезда обнаруженной нами с Виктором. Я иногда думаю, что если бы в то время мать услышала о вечеринке в Улан-Баторе, она не задумываясь, немедленно отправилась бы туда. Профессор Джон Дьюи, приехавший в 1928 году в Москву с делегацией преподавателей и остановившийся у нас в ”Коричневом доме”, рассказывает такую историю.

Однажды утром, спустившись к завтраку, он застал за столом мою мать. Она накладывала себе в тарелку черную икру, ела ее, зачерпывая большой ложкой и запивая порциями прозрачной жидкости из маленькой рюмочки.

”Могу я узнать, что вы пьете?” — спросил он.

”Водку”, - ответила мать.

”Водку на завтрак?”

”Ничего удивительного. Она сделана из того же зерна, что и каша”.

”Коричневый дом” стал раем для посетителей с Запада, особенно для американцев. Он всегда был полон гостей и со временем превратился в неофициальный дом приемов американского посольства, где можно было хорошо поесть. К сожалению, меня не было дома, когда у нас в гостях были Дуглас Фербенкс и Мэри Пикфорд, но родители очень гордились тем, что им довелось принимать самых известных кинозвезд того времени.

Вскоре после приезда в Москву родителей наша семья пополнилась еще одним членом: я встретил свою первую жену.

Летом 1925 года я поехал с друзьями отдыхать в Ялту. Однажды вечером они пригласили меня на концерт цыганских песен в исполнении известной певицы Ольги Вадиной. Мы сидели в первом ряду, так как мои друзья были также ее друзьями, и Ольга дала им билеты. Когда я ее увидел, меня как будто ударило молнией — она буквально потрясла меня. У нее была прекрасная фигура и смуглая кожа, отлично сочетавшаяся с необыкновенными светло-голубыми глазами и золотистыми волосами. Низким сексуальным голосом она пела цыганские романсы, бросая на меня огненные взгляды. Я решил во что бы то

ни стало с ней познакомиться.

После концерта наши друзья взяли меня за кулисы и представили Ольге. Впервые в жизни я почувствовал, что потерял дар речи. Мне удалось кое-как выдавить из себя несколько русских слов и пригласить ее на ужин. С этого момента мы не разлучались.

Ольга была замужем за своим импресарио, который в то время находился в Москве. Но ничто не могло нам помешать. Через несколько дней она решила развестись с мужем и выйти замуж за меня. Когда мы уезжали в Москву, друзья провожали нас на поезд так, как будто мы уже поженились и отправляемся в свадебное путешествие. Наше купе утопало в гвоздиках,которые мы оба любили,охапки цветов лежали на полках и в сетках для багажа.

История ее жизни напоминала увлекательный роман. Ольга фон Рут была дочерью царского генерала, предки которого переселились в Россию из Германии по приглашению Петра Первого. Как большинство девушек из знатных дворянских семей, Ольга воспитывалась в петербургском Смольном институте. Девичья фамилия Ольги была Костюшко. Она приходилась родственницей известному польскому генералу, который помог Джорджу Вашингтону разбить британское войско во время войны за независимость в Северной Америке.

Ольга не могла себе представить, что в один прекрасный день война и революция взорвут привычный ей мир и цыганские песни станут единственным источником существования семьи. Когда произошла революция, ее отец сначала принял участие в гражданской войне на стороне белых, но вскоре перешел на сторону большевиков и стал

работать инструктором в советской военной академии в Киеве.

Ко времени нашей встречи Ольга сделала блестящую карьеру, став популярной звездой русской эстрады. У нее был низкий гортанный голос Дитрих и внешность Гарбо, однако она отличалась от них тем, что была полна жизни и страсти. Как многие русские женщины, она была вспыльчивой и капризной, настоящая примадонна. Но я не жаловался - я знал,что женился на исключительной женщине.

Недавно кто-то высказал предположение, что Ольга была подослана ко мне тайной полицией. Бог знает, где они это взяли, но эта идея вызвала у меня только смех. В мире нет такой полиции, которая обуздала бы женщину, подобную Ольге. Она с таким же успехом могла быть тайным агентом,как сидеть дома и вышивать гладью!

Я поселил Ольгу с матерью в отдельной квартире, и мы стали жить как муж и жена. Какое-то время воспоминания о медсестре Бенни удерживали меня от женитьбы. Но, убедившись в серьезности наших чувств, я вскоре принял решение и объявил день свадьбы.

Мы поженились 14 мая 1927 года.

Свадьбу справляли в ”Коричневом доме” по русскому обычаю, с водкой, цыганскими песнями и плясками до утра. Среди трехсот гостей были и друзья Ольги из театра. Нужно отдать русским должное — они знают, как справлять свадьбы.

Нам очень хотелось как можно скорее иметь ребенка, но это желание осуществилось только через два года, после напрасных волнений и поездки в Швейцарию для консультации. Наш сын Джулиан родился

7 мая 1929 года.

К этому времени я построил новый дом недалеко от дворца сахарного короля, напротив Кремля. Дом был расположен на большом участке земли, окруженном высоким забором, и имел прекрасный сад. Мои родители остались в ”Коричневом доме”.

Наша свадьба не была в семье первой, а Джулиан не был первым рожденным в Москве Хаммером. Сначала женился Виктор. Примерно в то же время, когда я встретил Ольгу, Виктор встретил Варвару, которую мы называли Вавой. Она тоже была исполнительницей цыганских романсов (по-видимому, братья Хаммеры не в состоянии устоять против женщин такого типа) и тоже развелась с первым мужем. Пленительная и чувственная женщина! После свадьбы Виктор с Вавой поселились в прекрасной квартире, наполненной антиквариатом и картинами. Их дом стал любимым местом встреч московских художников и литераторов. Когда у них родился сын, его назвали Армандом, но все до сих пор называют его уменьшительным именем Армаша. Он живет в Москве и сейчас.

В 1928 году женитьба Виктора кончилась разводом, который он тяжело переживал и хотел как можно скорее уехать из Москвы. Как раз в это время судьба предоставила нам возможность, ускорившую его отъезд.

Однажды вечером в июне 1928 года в ”Коричневый дом” на обед был приглашен представитель одной нью-йоркской фирмы Е.Сахо, венгр по происхождению, занимавшийся продажей антикварных вещей, произведений искусства и вышивок. Он безуспешно пытался заключить контракт с советскими представителями, которые, хорошо зная ценность своих сокровищ и очень нуждаясь в твердой валюте, назначали высокие цены. Когда Сахо пришел в ”Коричневый дом” он был близок к

отчаянию. Осмотрев нашу коллекцию, он в изум-’ лении развел руками.

”Да у вас тут просто как в музее, — сказал он. — Я потрясен!”

За обедом он предложил нам стать полноправными партнерами его фирмы и присылать ему произведения искусства для продажи в Америке.

Я с энтузиазмом принял его предложение. Это была идеальная возможность продать коллекцию в Соединенных Штатах и отправить Виктора из Москвы, так как он лучше всех мог позаботиться о соблюдении наших интересов в Нью-Йорке.

В последние годы жизни в Москве мы должны были регистрировать в управлении музеями каждое новое приобретение. Представители управления время от времени приходили в наш дом ”для инвентаризации”. У них было право забрать для музеев любой предмет, и они же давали нам разрешение на вывоз. Получив разрешение, мы платили за каждый предмет экспортный налог в размере от 15 до 35 процентов его стоимости,определенной специальной комиссией.

Хотя мы не были уверены, что получим разрешение на вывоз коллекции, это был для нас единственный способ вывезти из России заработанные за многие годы деньги, так как рубль очень низко котировался на мировом рынке.

С самого начала в нашей с Сахо фирме начались неприятности.

Сахо вложил огромные суммы в биржевые бумаги и после краха биржи в 1929 году потерял все деньги. Казалось, у нас не было выбора, и мы готовы были купить его долю, когда на горизонте вдруг появился театральный импресарио Морис Гест. Он купил долю Сахо, открыл антикварный магазин, назвав его ”Эрмитажем”, и взялся за продажу нашей коллекции. Ему помогали Гарри и Виктор. Участие Мориса не принесло решительных улучшений в наш бизнес. Бедный Сахо был не единственной жертвой биржи. Я получал от Гарри и Виктора непрерывный поток телеграмм, в которых они объясняли невозможность выполнения поставленной перед ними задачи. В одной из них Гарри писал: ”Как мы можем продать царские безделушки, когда биржевые маклеры выбрасываются из окон, а бывшие президенты корпораций продают на улицах с лотков яблоки???”

Тогда мне пришла идея продавать антикварные вещи не в маленьких специализированных магазинах, а в специально отведенных для этого отделах универсальных магазинов, устраивая распродажи и широко рекламируя их в прессе.

Так началась моя новая удивительно интересная карьера

антиквара, специалиста по продаже произведений искусства. Это произошло в следующее десятилетие, на другом континенте, дома, куда я вернулся, наконец, после девятилетнего отсутствия.

# Снова дома

Когда поезд, увозивший меня с семьей из Москвы ранней осенью 1930 года, ритмично постукивая колесами, медленно миновал привокзальные постройки и вышел на колею, ведущую в Варшаву и Париж, я откинулся на подушках и закрыл глаза. Москва оставалась позади.

Меня охватило чувство облегчения — я еду домой, мои планы осуществлены, несмотря на все трудности последних лет. Со времени смерти Ленина я постоянно чувствовал железную руку Сталина, все плотнее сжимавшую страну и грозившую задушить мои предприятия. Из заявлений в прессе и частных разговоров мне было ясно, что Сталин собирается покончить с нэпом и иностранными концессиями в стране. Я уезжал в самое подходящее время.

Родители оставались в ”Коричневом доме” для урегулирования всех денежных дел и отправки в Нью-Йорк нашей коллекции. Оставалось совсем немного реальных следов моего длительного пребывания в Москве. Карандашная фабрика была переименована в фабрику имени Сакко и Ванцегти — так она называется до сих пор. С ее каталога исчезла наша эмблема — статуя Свободы.

Париж гостеприимно открыл перед нами свои объятия.

Ольга была в восторге от этих перемен. Она мечтала о жизни,полной приемов, роскошных ресторанов, слуг и развлечений. Ольга имела определенную склонность к богеме. В Москве она окружала себя молодыми художниками и литераторами, которые на короткое время превратили Москву в искрящуюся столицу искусств до насильственного внедрения так называемого сталинского социалистического реализма. Но притягательной силой для всех художников того времени оставался Париж Хемингуэя, Джойса и Пикассо, куда мы и направлялись.

В Париже Ольга дала несколько концертов, хорошо принятых парижанами и критикой.

У нее в Париже жила родственница тетя Аня, которая была замужем за членом французского кабинета министров. Она представила нас в обществе. Вскоре мы нашли прелестную виллу в Гарше примерно в двадцати пяти километрах от центра города на высокой горе с прекрасным видом на Париж. Раньше она принадлежала известной законодательнице мод и была обставлена подлинной мебелью в стиле Луи Шестнадцатого. Окна

столовой выходили на Сену, и из них был виден весь город, стены были увешаны прекрасными картинами.

После обеда мы любили приглашать гостей в прелестный сад, полный роз. В последующие годы жизни я редко бывал так счастлив, как в этом доме.

Покидая Москву, я точно знал, чем займусь в Париже. В России я познакомился со многими западными бизнесменами, торговавшими с русскими и получавшими в оплату 50 процентов денег наличными, а остальное — долговыми обязательствами. Были среди них и бывшие партнеры Аверелла Гарримана по неудачной марганцевой концессии. У них не было доверия к этим долговым обязательствам: ведь русские не признавали долгов, сделанных за границей царским правительством. Я придерживался совершенно противоположного мнения.

Мое мнение о русских было основано на опыте совместной работы. Я считал, что, совершенно правильно отказавшись платить царские долги, Советское правительство, нуждавшееся в товарах мирового рынка, захочет теперь доказать миру, что оно — надежный торговый партнер.

Партнеры Гарримана продали мне свои трехлетние долговые обязательства по тогдашней цене: со скидкой в 72 процента. Как я и ожидал, Советский Союз заплатил все до копейки, и я получил ми-лионные прибыли. Позже Гарриман рассказал мне, что сам он не продал ни одного долгового обязательства и получил по ним всю причитавшуюся сумму.

Организация, где я работал, была, по существу, небольшим банком, там я занимался только одним делом: скупал советские долговые обязательства. Для этого не требовалось большого помещения или штата. После бедлама карандашной фабрики с сотнями рабочих и бесконечными проблемами на производстве моя жизнь в Париже казалась такой же спокойной и безмятежной, как сама Сена. Настолько спокойной, что я ежедневно выкраивал время, чтобы вздремнуть в кабинете — привычка, оставшаяся у меня на всю жизнь. В сейфе я держал подушку, будильник, расческу и тонизирующую жидкость для волос. После изысканного обильного и продолжительного обеда, безусловно являвшегося дополнительным преимуществом парижской деловой жизни, я, бывало, возвращался в контору и просил секретарей меня не беспокоить. После этого я закрывал шторы, доставал из сейфа подушку, ложился на диван и погружался в глубокий получасовой сон. Услышав будильник, я быстро причесывался, убирал подушку обратно в сейф и давал знать секретарям, что готов для приема следующего посетителя.

Жизнь в Париже была истинным раем. Я чувствовал себя

взрослым мужчиной, счастливо женатым на самой красивой и восхитительной женщине. Наш сын Джулиан был в том прекрасном возрасте, когда каждое слово и поступок ребенка кажется необыкновенным проявлением самобытного ума. У меня было много интересов, приобретенных в детстве и позже в России, и достаточно средств для их удовлетворения. Музыка, искусство, бизнес и семейная жизнь поглощали все мое время, наполняя каждый день радостью. Я считал, что пожинаю плоды предыдущих тринадцати лет тяжелой работы в бизнесе отца, и с моей стороны было бы неразумно от них отказываться. Я готов был навсегда остаться в Париже. Но нам суждено было прожить там вместе немногим более года.

Дела ”Эрмитажа” в Нью-Йорке шли все хуже и хуже. Письма и телеграммы от Гарри и Виктора были полны отчаяния —они потеряли надежду на успех.

Зиму 1930—1931 года я провел в Париже,читая в конторе эту унылую корреспонденцию и надеясь на перемены к лучшему. В ответных посланиях я призывал братьев к оптимизму: кризис не может длиться слишком долго, богатым всегда удается сохранить часть состояния, а дела на бирже скоро должны поправиться. Но изменений не происходило, и к весне я принял решение вернуться в Нью-Йорк и самому взяться за бизнес.

Тем временем в Париже я впервые ненадолго встретился с Франклином Рузвельтом, оставившим неизгладимый след в истории двадцатого века. Я считаю себя счастливым, потому что мне довелось жить с ним в одно время, завоевать его дружбу и принять скромное участие в его великих делах.

В то время Рузвельт все еще был губернатором Нью-Йорка, и его близкий друг бывший сенатор Генри Холлис имел в Париже юридическую контору, услугами которой я пользовался. Мы стали друзьями. Генри интересовался моей работой в Москве и часто повторял, что мой совет мог бы очень пригодиться Рузвельту, который в то время готовился к президентским выборам. Став президентом,Рузвельт собирался официально признать Советскую Россию и нормализовать с ней дипломатические отношения.

Я считал это чрезвычайно важным делом: в то время было необходимо поощрять любые действия, направленные против весьма опасной для всего мира сталинской политики изоляционизма. При этом мне приходили на ум слова Бенджамина Франклина: ”Торговые партнеры не воюют”.

28 июля 1932 года я послал Рузвельту телеграмму, в которой убеждал его в необходимости признать Советское правительство, ссылаясь на свой девятилетний опыт работы в Советском Союзе, в

ходе которой я оставался американским гражданином.

Когда после еще одного изнурительного путешествия через Атлантику, которые я так ненавидел, я наконец прибыл в Нью-Йорк, Гарри и Виктор мрачно приветствовали меня на пристани.

Братья считали бессмысленными попытки продать наши сокровища в ”Эрмитаже” и предлагали закрыть магазин, забрать лучшие вещи домой, а остальные хранить на складе до тех пор, пока в стране не улучшится экономическое положение и народ начнет тратить деньги на произведения искусства. Я отвечал, что все наши деньги вложены в произведения искусства, и поэтому нам необходимо найти путь превращения их в наличные. Прежде всего нужно было провести инвентаризацию. Этим занялся Виктор.

Решение нашей проблемы было найдено случайно, однако в каждой случайности есть своя закономерность. Если вы упорно работаете, концентрируете внимание на проблеме и всюду ищете ее решение, у вас больше шансов, что вам представится счастливый случай. Мне повезло, когда я познакомился с Сэмом Хоффманом.

Сэм был опытным бизнесменом, быстро разбогатевшим во время депрессии, продавая дамские платья по доллару за штуку. Когда я рассказал ему о наших трудностях,он сразу же ответил: ”Универсальные магазины! Попробуйте продавать ваши сокровища в универсальных магазинах”.

Его предложение было вполне логичным. Он сказал, что универсальные магазины всегда ищут что-нибудь новое для привлечения покупателей и умеют прекрасно организовывать рекламу. ”Вы можете рассказать увлекательные истории о вашей коллекции, а магазины помогут вам украсить витрины”, — сказал он.

Так мы и сделали. Первым откликнулся магазин в Сент-Луисе. Мы с Виктором немедленно отправились туда с нашими товарами, и я для рекламы опубликовал в местной газете истории нескольких предметов из нашей коллекции.

На следующее утро перед магазином собралась толпа примерно в пять тысяч человек. Распродажа имела потрясающий успех,

В это время в Америке появилась молодая женщина,объявившая, что она — оставшаяся в живых дочь Николая II Анастасия, вышедшая замуж за американца и ставшая миссис Андерсон. Если бы ей удалось доказать, что это правда, она могла бы стать наследницей огромного состояния Романовых, разбросанного по многочисленным европейским банкам.

Однажды Виктора спросили, что он думает об Анастасии, и

он ответил со свойственным ему остроумием: ”Не сомневаюсь, что ее история о потере памяти от удара при падении может быть правдой, но мне трудно представить себе удар, в результате которого рожденная в России женщина заговорила бы с польским акцентом”.

В это время мне стали советовать написать книгу о жизни в России. Я написал ее летом 1932 года за три недели, пользуясь записными книжками и дневником, который вел в двадцатые годы. Для рекламы издатель назвал ее ”В поисках сокровищ династии Романовых”. Книга писалась чрезвычайно легко. Я прекрасно знал ее недостатки, объяснявшиеся нехваткой времени, но она получила положительные отзывы, и многие друзья говорили, что мне следовало бы выбрать профессию журналиста.

К концу распродажи при поддержке известного универсального магазина ”Лорд энд Тейлор” мы открыли собственный антикварный магазин в центре Нью-Йорка. К этому времен 90 процентов нашей коллекции было продано, и Виктор стал регулярно ездить в Берлин за товарами.

Он ездил также в Москву повидать сына Армашу и старался получить разрешение забрать его в Америку, но при Сталине это оказалось невозможным.

После отъезда из России родители продолжали действовать в качестве наших агентов по закупке товаров для антикварного магазина, часто путешествовали по Европе, особенно на юг Франции. Они оставались в Европе до конца тридцатых годов, время от времени навещая нас в Нью-Йорке. Им было суждено вернуться лишь тогда, когда война в Европе стала уже неизбежной и великие диктаторы Сталин и Гитлер были готовы к апокалипсической схватке.

События предыдущих нескольких лет расшатали устои жизни моего собственного маленького семейства. Счастье нашей парижской жизни продолжалось только один год. Печально, но неизбежно отношения с Ольгой и маленьким Джулианом страдали из-за моих продолжительных поездок по делам магазина.

Когда в 1931 году я вернулся в Нью-Йорк, Ольга с Джулианом остались в Париже. Я снова поселился в своем маленьком домике в Гринвич-Виллидже, покинутом десять лет тому назад, и радовался возвращению домой.

В 1931 году я сделал попытку наладить жизнь с Ольгой и привезти ее с Джулианом из Парижа домой в Нью-Йорк. Ольга с нетерпением ждала переезда, но поставила одно обязательное условие: она должна привезти с собой няню, которая жила в семье со дня рождения Джулиана в Москве. Это, казалось бы,

простое требование заставило меня прибегнуть к целому ряду маневров, требовавших такой же изобретательности, как при заключении серьезной сделки.

Няню звали Ксения, она вырастила саму Ольгу. К моменту переезде ей было около семидесяти лет. Она была бесконечно предана нашей семье, и Ольга была к ней очень привязана. Воспитанная в деревне, няня говорила только по-русски и не умела ни читать, ни писать.

К 1932 году иммиграционные законы в Соединенных Штатах стали весьма строгими. Будущий иммигрант должен был либо говорить по-английски, либо уметь читать и писать на родном языке.

Я понимал, что попал в беду. Я хотел, чтобы моя семья переехала в Нью-Йорк, и должен был найти способ протащить няню через иммиграционные препоны. Если ей откажут и пошлют обратно во Францию, Ольга немедленно отправится вслед за ней, в этом не было никаких сомнений.

Сначала я старался убедить иммиграционные власти сделать для нее исключение. ”Она старая женщина, и ей поздно учить азбуку”, -говорил я. Но это не принесло желаемых результатов.

Я послал Ольге телеграмму, объясняя положение. В ней говорилось: ”Вашингтон отказался содействовать точка Решение парижского консула окончательное точка Очень строгие правила связи безработицей точка Ужасно соскучился телеграфируй решение”.

Смысл ответа Ольги был примерно таким - это твоя проблема, ты ее и решай. Она писала: ”Получила визу Нью-Йорк для няни без права выхода на берег точка Постарайся организовать разрешение точка”.

С тяжелым сердцем пошел я на пристань встречать ”Аквитанию”. Мне так и не удалось решить нашу проблему,оставалось попробовать последний способ.

Договорившись с лоцманом, что он возьмет меня с собой на корабль, я тихо сидел с офицерами иммиграционного отдела в салоне парохода, где проводился экзамен на грамотность для вновь прибывших иммигрантов. Они пользовались большой книгой с текстами на всех основных европейских языках. Каждый иммигрант должен был прочитать страницу на родном языке.

Я внимательно слушал, как проводился экзамен русского иммигранта. Оказалось, что текст для чтения был взят из сказки о трех медведях. Я постарался запомнить слова сказки и быстро отыскал няню.

”Знаете сказку о трех медведях?” — спросил я по-русски.

”Конечно”.

”Вот и хорошо. Они дадут вам ее прочитать. Вот что вам нужно будет сказать”,

”Я знаю,что сказать”.

”Слушайте внимательно. Запомните эти слова”, И я слово в слово повторил ей первый абзац - дальше я не запомнил.

Когда пришла ее очередь, Ксения сыграла свою роль, как заслуженная артистка. Надев очки, она некоторое время внимательно смотрела на страницу и затем в точности повторила сказанные мной слова.

Рядом с офицером иммиграционной службы стоял русский помощник. Выслушав несколько первых фраз, он прервал Ксению, сказав: ”Все в порядке”. Так моей семье удалось в полном составе пройти на берег, где у нас было время для радостной встречи.

К сожалению, приготовленное мной жилье не привело Ольгу в восторг. Бросив один взгляд на мой домик в Гринвич-Виллидже,она произнесла русскую фразу, примерно означавшую: ”Арманд, ты что, шутишь! Как мы будем жить в этом кукольном домике?” Тогда я снял большую квартиру на Пятой авеню недалеко от музея Метрополитен.

Это было ей больше по вкусу, но в Нью-Йорке Ольга не чувствовала себя счастливой. Она не говорила по-английски и была очень одинока в этом большом городе, особенно во время моих деловых поездок, что случалось весьма часто. Это еще ухудшило наши отношения и подчеркнуло тот факт, что, в сущности, у нас было очень мало общего. Она не интересовалась бизнесом, а меня не очень привлекали развлечения, которые она обожала, например легкая музыка в исполнении духового оркестра. Естественно, она стремилась проводить как можно больше времени в обществе русских иммигрантов, вспоминая прошлое, и часто ходила в русские рестораны и ночные клубы. Мне было скучно проводить там время, слушая бесконечные разговоры о прошлом - меня интересовала сегодняшняя Америка. Медленно и без скандалов мы все больше отдалялись друг от друга. В конце концов мы разъехались.

Ольга решила, что будет счастливее за городом, и мы купили дом в Хайленд-Миллз в северной части штата Нью-Йорк, где жило довольно много русских иммигрантов. Это был очаровательный дом с прекрасным участком и домашними животными, но мне редко удавалось туда выбраться, а через пару часов после приезда одолевала такая скука, что я не мог дождаться момента, когда смогу уехать и продолжать работу.

Наши отношения немного улучшились, когда антикварный магазин открыл отделение в Палм-Бич, и мы с Ольгой сняли там виллу. В то время Палм-Бич был одним из мест, куда съезжались

самые богатые люди Америки. Поскольку предлагавшиеся нами товары были предметами роскоши, этот город снобов был для них подходящим местом. Начиная с 1934 года каждый сезон с января по апрель мы снимали помещение на самой престижной улице города. Больше всего у нас покупали безделушки для подарков: бывало,гость приносил в подарок хозяйке на ее день рождения портсигар работы известного всем Фаберже, сделанный по заказу русской царицы. Дамы из общества посылали друг другу в подарок коробочки для нюхательного табака, принадлежавшие раньше семейству Романовых.

В Палм-Бич Ольга чувствовала себя как дома, и мы были там счастливы. Она обожала приемы, и ее имя регулярно появлялось в светской хронике, особенно после того, как она завоевала звание лучше всех одетой женщины в Палм-Бич. Но пропасть между нами все увеличивалась.

Часто оставаясь один в Нью-Йорке, а также во время поездок по другим городам страны я стал встречаться с другими женщинами. Думаю, примерно с 1934 года я подсознательно искал другую жену. Довольно долгое время я был без ума он Хелен Хейз, первой звезды американского театра.

Наши отношения были чисто платоническими. Я был женат и поэтому осторожен в своих действиях. Она тоже была замужем.

Впервые я встретил ее в 1934 году, когда она играла Марию, королеву Шотландии. Она была так великолепна в этой роли, что мне захотелось в знак восхищения послать ей небольшой подарок.

У себя в магазине я нашел маленькую книжечку в золоченом переплете с монограммой и короной бывшей владелицы, вдовствующей русской императрицы Марии Федоровны. Это был прекрасно написанный исторический роман неизвестного автора о Марии Стюарт. Я послал его Хелен Хейз в театр с запиской, в которой выразил восхищение ее игрой.

Импресарио Хелен решил, что этот подарок может стать для нее хорошей рекламой. Он попросил меня прийти за сцену и лично вручить подарок в ее уборной, чтобы можно было сделать фотографии для газет. Неожиданно я оказался в ее уборной, пожимая руку выдающейся американской актрисе того времени, очарованный ее прелестными манерами и заразительным смехом. Во время этой короткой встречи она произвела на меня неотразимое впечатление и запала мне в сердце.

Еще через несколько месяцев я наткнулся на другую книгу о Марии, королеве Шотландии, с еще более интересной историей, чем первая. Она была подарена царю Александру I известной актрисой Аделаидой Ристори, одной из лучших трагедийных

актрис девятнадцатого века, которая завоевала известность исполнением ролей леди Макбет, королевы Елизаветы и Марии Стюарт. На книге был экслибрис самого царя, а текст был написан по-французски и по-итальянски.

Я также послал эту книгу Хелен Хейз. Она ответила очень теплой запиской с приглашением снова повидаться. Мы договорились встретиться вечером 11 марта 1936 года после спектакля, в котором она играла королеву Викторию. На следующий день я записал свои впечатления об этой встрече в дневник - что для меня было совсем необычным делом, так как я вел дневник нерегулярно и в основном записывал в него результаты деловых переговоров.

Эта запись хорошо отражает мои переживания того времени.

”В этот день я автоматически выполнял работу в конторе, все время думая лишь об одном: разрушит ли личная встреча образ Хелен Хейз, созданный моим воображением?

Чтобы быть в хорошей форме, я собирался пару часов отдохнуть перед театром. Однако в последнюю минуту срочные дела задержали меня в конторе, и мне удалось прилечь только на полчаса. Наконец надев цилиндр и смокинг, я отправился в театр.

Даже моросивший в тот вечер дождь не мог испортить моего настроения. Я сидел во втором ряду в проходе и отлично видел каждое движение лица мисс Хейз. Меня поразил ее усталый вид и глубокие морщины на лице и шее. Казалось, она преждевременно состарилась от напряжения и тяжелой работы. Однако ее игра была безупречной, именно такой, какую ожидаешь от блестящей актрисы. Зрители забывали, что сидят в театре и смотрят спектакль с участием Хелен Хейз. Перед ними была сама королева Виктория, и они восхищались этой бесстрашной маленькой женщиной, ее наивностью и пикантностью.

Время от времени глаза Хелен пробегали по лицам зрителей первых рядов. Я тайно надеялся, что она ищет меня, и мне казалось, что, встретившись со мной взглядом, она прекратит поиски. Сцена с Дизраэли чуть меня не погубила. Она была полна такой нежности и красоты, что я почувствовал катящиеся по щекам слезы. Перед моими глазами создавалось непревзойденное произведение искусства.

Дизраэли и Виктория обожали друг друга, но их любовь и преданность существовали как бы в другой плоскости, возвышаясь над плотской страстью. Каждый из них недавно потерял супруга, теплая память о котором все еще была доминирующим чувством, скрашивавшим оставшиеся несколько лет жизни.

После представления я послал ей за сцену свою визитную

карточку. Немедленно появилась энергичная молодая женщина и увлекла меня за собой в загадочные проходы за сценой. Не могу ли я подождать несколько минут, пока мисс Хейз снимет грим? Я оказался среди еще шестерых ее знакомых,которые пришли поздравить ее с успехом и представить друзей.

Наконец дверь крошечной непритязательного вида уборной открылась, и мисс Хейз вышла в коротком халате, похожем на мужской, явно одетый больше для тепла и комфорта, чем для красоты. Из-под него виднелись так хорошо описанные известным критиком ”ноги школьницы”, все еще в черных хлопчатобумажных чулках, которые Виктория носила в последнем действии. Пара домашних туфель и копна растрепанных волос дополняли картину. Пока мисс Хейз обменивалась любезностями с гостями, я старался держаться в стороне, дожидаясь их ухода. Однако я был замечен. Приятный теплый голос позвал: "Доктор Хаммер, подойдите, пожалуйста, я скоро буду готова”.

Я был представлен гостям — ее знакомым из Лондона. Через несколько минут они ушли,и я остался один перед легким занавесом, за которым одевалась мисс Хейз. Несмотря на разделявший нас занавес, она продолжала непринужденную беседу. ”Спасибо за орхидеи, я никогда не видела ничего более прекрасного! И за розы. Дайте мне взглянуть, как вы одеты”, — сказала она, внезапно появляясь в халатике из-за занавеса.

”Вы в смокинге, — воскликнула она, — а я должна одеть платье с закрытой шеей. Понимаете, я простужена, и мне следовало бы сидеть дома. К тому же у меня что-то с желудком,видимо,съела что-то не то вчера вечером в ресторане”.

Я выразил ей свое сочувствие и предложил отложить встречу. Но она не хотела об этом слышать. ”Жалко только, что я буду для вас плохой компанией — я ничего не могу есть и пить, кроме сельтерской воды”.

К сожалению, запись в моем дневнике на этом кончается, но я хорошо помню тот вечер. Мы провели его в русском ресторане, выпили массу шампанского и до утра слушали исполнявшиеся на скрипке цыганские песни.

На следующий день я послал ей записку с извинениями, беспокоясь, что слишком большое количество выпитого накануне шампанского может отрицательно повлиять на ее здоровье. К записке я приложил вечернюю сумочку, сделанную из купленной в ”Эрмитаже” парчи восемнадцатого века с золотыми и серебряными нитками. В ответной записке она писала: ”Я хотела такую сумочку с тех пор, как девчонкой, бывало, часами простаивала перед окнами вашего магазина, восхищаясь выставленными в окнах сокровищами”. Она заверила меня, что

шампанское не только не повредило ей, но что, проснувшись утром, она почувствовала себя заново родившейся.

Больше мы не встречались, время от времени обмениваясь вежливыми записками. Мое увлечение постепенно прошло, оставив воспоминания об очаровательной, необыкновенной женщине.

Через магазин я познакомился еще с одной дамой. Хотя мы знали друг друга всего неделю, она навсегда осталась в моей памяти, и ей предстояло стать самой важной женщиной в моей жизни, моей постоянной и верной любовью.

Когда в 1933 году мы организовали выставку антиквариата в Чикаго, нас посетила красивая и богатая молодая дама по имени Френсис Толман. Она сразу же подружилась с Виктором и купила у него несколько исключительно ценных предметов. Позже, в 1934 году, она одолжила нам купленные предметы для выставки в магазине и приехала в Нью-Йорк в качестве нашей гостьи, где мы и познакомились.

Френсис была женой Элмера Толмана, сына чикагского банкира. Они жили в предместьях Чикаго в огромном поместье с озером и площадкой для игры в гольф. Френсис была его второй женой. Первая предпочла светскую жизнь Европы, где после нескольких неудачных браков с титулованными европейскими сутенерами их дочь покончила жизнь самоубийством. Элмер был значительно старше Френсис и большую часть времени был пьян, несмотря на все усилия Френсис его ограничить.

Когда я встретился с ней в Нью-Йорке, она уже несколько лет была за ним замужем и чувствовала себя все более несчастной. Она очень любила Элмера,он был добрым и щедрым мужем,но не хотел больше детей и нуждался в лечении от алкоголизма. Через много лет Френсис однажды мне сказала: ”Элмер не мог пройти мимо бара, как ты не можешь пройти мимо телефона. Не знаю, с какой из этих привычек легче ужиться”,

В Нью-Йорке Виктор однажды пригласил Френсис с приятельницей в ночной клуб и позже привез их ко мне в Гринвич-Виллидж, где мы и познакомились. Френсис влюбилась в мой дом, и мы влюбились друг в друга. В течение последующей недели мы были неразлучны. К этому времени я практически не жил с Ольгой и хотел, чтобы Френсис разошлась с мужем и вышла за меня замуж. Ее разрывали противоречивые чувства — стремление ко мне и нежелание причинить боль Элмеру.

В конце недели она вернулась в Чикаго, так и не решив, что делать. Она обсудила нашу проблему с членами своей семьи, в то время как я в Нью-Йорке с невероятным волнением ожидал их решения. Семья решила, что Френсис следует постараться забыть

меня и наладить жизнь с Элмером. В конце концов, Френсис последовала их совету. Она написала мне полное трогательной боли и нежности письмо, в котором сообщила о своем решении.

Хотя мы больше не виделись, она продолжала мне писать, и я посылал ей ответные письма на почтовый ящик в Чикаго.

Недавно между страницами старого дневника я нашел два письма того времени, и полные боли слова Френсис перенесли меня в один из самых тяжелых периодов нашей жизни.

Первое письмо было написано в 1937 году. Френсис писала о том, как трудно ей жить с Элмером, когда ее сердце принадлежит мне. Она чувствовала ужасную вину, но не могла не добавить слова ”люб-лю”, хотя написала его вверх ногами. Второе письмо было написано в 1940 году. Френсис только что вернулась с Элмером из Флориды и жаловалась, что его алкоголизм прогрессирует и у нее с трудом хватает сил это выдержать.

Эта переписка продолжалась с перерывами многие годы. Между тем Гарри и Виктор стали друзьями Толманов, и Гарри даже ездил с Элмером на охоту в Мексику. Френсис смирилась со своей жизнью с Элмером, путешествовала зимой в Калифорнию и по всему миру. Я никогда не терял надежды, что в один прекрасный день судьба соединит наши жизни.

В Калифорнии Френсис и Элмер купили прелестную виллу с прекрасным полным роз садом. Этой вилле суждено было впоследствии стать нашим с Френсис домом, где мы живем уже более тридцати лет! Все предметы, купленные Френсис на нашей чикагской выставке, теперь украшают этот дом.

Через двадцать лет после первой встречи в Нью-Йорке нам суждено было встретиться снова при обстоятельствах, которые будут описаны в этой книге дальше. На этот раз я решил, что больше ничто на помешает мне жениться на Френсис Толман.

Тем временем мы продолжали устраивать по всей стране выставки антиквариата и часто имели дело с весьма богатыми и влиятельными покупателями. Самыми необычными из них в тридцатые - сороковые годы были Гарри Клифтон и король Египта Фарук. Стараясь удовлетворить интересы и требования этих людей, я невольно оказался вовлеченным в их дела.

В моем кабинете, расположенном в мезонине антикварного магазина, было сделано маленькое окошко, через которое я мог следить за тем, что происходит в магазине. Однажды в 1934 году я взглянул в это окошко и с ужасом увидел, что Виктор выложил на прилавок примерно на пятнадцать тысяч драгоценных камней и ценных произведений искусства и собирается отдать их стоявшему перед прилавком бродяге без галстука со всклокоченными волосами, с руками, торчавшими из слишком

коротких рукавов потрепанного пиджака. В отличие от сегодняшней моды в тридцатые годы люди обычно не ходили по антикварным магазинам в таком виде, как будто провели предыдущую ночь на сеновале. Я позвонил Виктору по внутреннему телефону и попросил немедленно подняться ко мне, оставив кого-нибудь в магазине последить за странным покупателем и нашими сокровищами.

”Что происходит? — спросил я. —Этот человек выглядит так, что я сомневаюсь, хватит ли у него денег на трамвайный билет”.

”Я знаю, - ответил Виктор,-но он говорит, что приехал из Англии, остановился в отеле ”Сент-Регис” и просит доставить туда покупки. Его зовут Гарри Клифтон”.

”Знает его кто-нибудь в городе?”

”Да. Он имел раньше дело с известной ювелирной фиромй ”Маркус энд компани” на Пятой авеню”.

”Давай сделаем так, — решил я, — скажи, что ему придется несколько минут подождать, пока мы запакуем покупки, а я тем временем наведу о нем справки”.

Бродяга вышел из магазина,и я позвонил Маркусу.

”Вы знаете некоего Гарри Клифтона?”

”Безусловно”, - ответил он.

”Он только что купил у нас на пятнадцать тысяч товара, и нам хотелось бы узнать, насколько надежны его чеки”.

”Надежны ли его чеки? Да он может купить все в вашем и моем магазинах вместе взятых! Это один из самых богатых людей в Англии, Его семье принадлежит целый город Блэкпул”,

Я сказал Виктору, что он может паковать покупки, и мы вместе отправились в отель ”Регис”, чтобы доставить их лично и предложить еще несколько предметов, которыми мы надеялись его заинтересовать. Почти не взглянув на вещи, Гарри купил все, что мы ему предложили. Затем мы разговорились, и его заинтересовали наши истории

о жизни в России,Так было положено начало дружеским отношениям.

После этого он часто приглашал нас обедать в китайский ресторан, где между блюдами мы обсуждали финансовые вопросы. Надо сказать, что его метод принимать деловые решения был довольно оригинальным. Обсудив с нами покупку, он подзывал китайца-официан-та и спрашивал: ”Ну-ка скажи, купить мне эту вещь или нет?”

С трудом говоривший по-английски китаец в смущении переминался с ноги на ногу, не понимая,что от него хотят.

”Ты только скажи: да или нет”,

В конце концов официант понимал,что он должен сделать.

”Да”, — говорил он, смущаясь.

”Хорошо”, — отвечал Гарри, шел к телефону и давал своим сотрудникам распоряжение завершить обсуждаемую сделку.

Нельзя сказать, что Гарри не уделял внимания бизнесу. Он считал, это своей обязанностью, но бизнес его особенно не интересовал. Когда мы встретились, ему было не больше двадцати пяти лет. Отец Гарри умер за несколько лет до этого, оставив ему громадное наследство. Гарри хотелось путешествовать и получать удовольствия от жизни. Перед отъездом из Нью-Йорка на Западное побережье он решил назначить меня своим финансовым представителем. ”Я предупрежу свои банки, что, если от меня поступят чеки на большие суммы, они должны будут во избежание неприятностей получать ваше разреше-ние на их оплату”, — сказал он. Я согласился без лишних разговоров.

В этом деле труднее всего было держать связь с Гарри, Он частенько не знал, где находится,и уж наверняка не мог сказать, где будет на следующий день. Писать ему не было никакого смысла, так как обычно он швырял все письма в чемодан, не открывая конвертов. Время от времени он отсылал чемодан своей секретарше, чтобы она разобралась с письмами. Она находила в нем собственные письма, написанные месяц назад.

Однажды мне позвонили из крупнейшего американского банка ”Чейз Манхэттен”, ”Мы получили здесь чек Гарри Клифтона на сто пятьдесят тысяч долларов. Подпись не вызывает сомнения, однако деньги выписаны на имя мистера Брайса. Возможно, вы слышали

0 его репутации”, - сказали они.

Да, я, конечно, слышал о Брайсе, Он был братом талантливой комедийной актрисы Фэнни Брайс и имел ужасную репутацияю игрока краплеными картами. ”Не платите, пока я не переговорю с Клифтоном” , — сказал я сотруднику банка.

Чтобы отыскать Гарри, бесцельно слонявшегося по Калифорнии, мне пришлось превратиться чуть ли не в Шерлока Холмса. Наконец, я нашел его в Лос-Анджелесе, где он строил храм для какой-то мистической дамы. Казалось, он получал столько удовольствия от ее общества, что не хотел и слышать ни о каком чеке — оплатите и забудьте об этом деле. Наконец мне удалось привлечь к себе его внимание.

”Разве вы не знаете, что у этого картежника репутация жулика?” -спросил я.

”Нет, — ответил он, —Мы действительно играли с ним в карты, и я проиграл. Сначала я встретил его на пароходе по дороге изг Лондона, а потом здесь, и он пригласил меня принять участие в игре, В любом случае, Арманд, это дело чести, и я

обязан заплатить долг".

"Я не могу с вами согласиться, — сказал я. — Этот человек не мог играть на такие суммы - у него нет ни гроша".

"О'кей, Арманд, я оставляю это на ваше усмотрение. Поступайте, как считаете нужным".

Я сообщил о своих подозрениях лос-анджелесской полиции, которая устроила рейд. Мошенник был пойман на месте преступления с краплеными картами в руках и арестован. Я дал инструкцию банку не платить по чеку.

Сначала банк отказался ее выполнить: никогда раньше он не отказывался оплачивать заверенные чеки. Однако он согласился на это, когда я предложил возместить все убытки, если жулики подадут на банк в суд, чего, конечно, не случилось,

Когда Гарри Клифтон был следующий раз в Нью-Йорке, он однажды зашел ко мне в кабинет и, увидев на стене небольшую картину Франса Халса, спросил ее цену. Она стоила сто тысяч.

Затем он увидел небольшого Рубенса,который продавался за пятьдесят тысяч. "Я возьму обе", — объявил он,

Я всегда был готов дать скидку серьезным покупателям. Эти кар-

1 30 тины были у меня довольно долго,и никто ни разу ими не заинтересовался, "Я с радостью дам вам скидку, Гарри", — ответил я.

"Я предложил вам сто пятьдесят тысяч. Если вы не продадите мне их за эту цену, я больше никогда не буду с вами разговаривать",

Я извинился. Гарри выписал чек, пошутил на тему о том,что было бы неплохо проверить его кредитоспособность, снял со стены картины, взял их под мышки и вышел из магазина. Ни один человек не страдал от обязательств, налагаемых огромным наследством, с большим очарованием и меньшей нервозностью.

Личное обаяние не было одной из характерных черт короля Фарука, однако, как Гарри Клифтон, он ничуть не страдал от угрызений совести, растрачивая свое наследство. Фарук был одним из тех людей, от которых мир не против отделаться, — абсолютный монарх, считавший, что все на земле — его личная собственность. Случилось так, что я оказался главным поставщиком королевских игрушек.

Среди постоянных покупателей магазина Хаммеров было немало чудаков и оригиналов. Я не переставал удивляться, наблюдая через смотровое окошко своего кабинета за их необыкновенными сделками. Даже привычка ко всему этому не уберегла меня от удивления, когда однажды в 1939 году, посмотрев в окошко, я увидел Виктора, показывавшего изделия

Фаберже небольшому худощавому человеку, похожему на араба, безупречно одетому в накрахмаленный полотняный костюм и сверкающие туфли. Среди демонстрируемых ему Виктором предметов было, пожалуй, самое ценное изделие, имевшееся тогда в магазине, — ”Лебединое яйцо” работы Фаберже, в котором покрытый бриллиантом лебедь плавал по гладкой поверхности кристалла, изображавшего озеро. Когда его заводили, лебедь начинал двигаться, хлопал крыльями и вытягивал шею. Яйцо было оценено в сто тысяч долларов, и его обычно вынимали из витрины, чтобы показать только серьезным покупателям.

Как только я смог привлечь внимание Виктора, я отвел его в сторону и спросил о загадочном покупателе.

”Это агент египетского короля Фарука, — сказал Виктор, — приехал на Всемирную выставку купить что-нибудь для короля”.

”А он сказал, что король любит?”

”Любую дорогую вещь”, — ответил Виктор,смеясь.

”Ну,в таком случае мы сможем ему помочь”.

Мы уделили агенту должное внимание, отвели вниз в комнату, обставленную наподобие комнат царских покоев в Кремле, показали наши сокровища и дали их фотографии с полным описанием для получения одобрения Фарука.

Прошло несколько недель, но из Каира не было никаких известий. Шла вторая мировая война, нацисты начали наступление в Северной Африке, и в мире царил хаос. Наконец, из Абдайнского дворца пришло следующее послание: ”Его высочество желает приобрести ”Лебединое яйцо”. Просим доставить вместе с подобными изделиями по вашему усмотрению”.

Мы были бы рады выполнить его просьбу,но в то время до Египта было не так просто добраться. На границах страны войска Роммеля пытались осуществить гитлеровский блицкриг, и немецкие подводные лодки блокировали морские пути в Атлантике и Средиземном море, Я ни при каких обстоятельствах не мог покинуть на продолжительное время магазин, но Виктору было интересно посетить королевский дворец, особенно после того, как, наведя о Фаруке справки, он узнал, что тот обожает показывать фокусы и подшучивать над придворными. Такой покупатель, казалось, был специально создан для Виктора. Мы вместе прошлись по Бродвею и накупили в магазинах игрушек механические приспособления для иллюзиониста и разыгрывания шуток. Запаковав их в баул, мы набили второй такой же баул ювелирными изделиями, и, наказав Виктору никогда не снимать этот баул с плеча, я отправил его в опасное путешествие на

гидроплане.

Когда Виктор прибыл в Каир, его встретили, как приехавшего с официальным визитом главу государства. Посланник короля, возглавлявший выстроенный в его честь почетный караул, преподнес ему отлитый из чистого золота молоток (английское слово ”хаммер” означает ”молоток”) в футляре с бархатной обивкой и надписью: ”Добро пожаловать в Каир,м-р Хаммер”.

В Абдайнском дворце Виктора немедленно провели к королю. С криками восторга, как дитя на новогодние подарки, набросился Фарук на содержимое баулов Виктора. Грязные шутки с Бродвея радовали его ничуть не меньше, чем ювелирные изделия из дворцов Романовых. Фаруку особенно нравилось показывать льстивым придворным привезенные Виктором фокусы с исчезновением предметов, Акции Виктора во дворце повышались с ошеломляющей быстротой.

Виктор никогда не был расчетливым дельцом, но у него был природный дар продавца — он очаровывал каждого потенциального покупателя остроумием и теплом. Фарук не был исключением. В знак особого расположения Фарук даже разрешил Виктору побывать в секретной комнате дворца, заполненной порнографией, эротическими картинками и скульптурами. Была здесь и комната с военными доспехами и пушками, в которой Фарук любил проводить время. Думаю, он был самым инфантильным из всех когда-либо сидевших на троне коронованных особ. Удивительно только, что ему удалось удержаться на нем так долго.

Виктор имел у Фарука огромный успех. Вскоре после его возвращения в Нью-Йорк я получил письмо от управляющего личными делами короля м-ра Мурада Хасана от 26 февраля 1940 года, в котором говорилось:

”Сэр!

Имею честь сообщить «Вам, что Его Высочество Король, мой августейший повелитель и господин, изволили пожаловать Вас титулом ”Поставщик Его Высочества Короля”.

В связи с этим имею честь послать Вам королевский герб и грамоту, удостоверяющую присвоение Вам этого титула, а также условия его использования, согласие на которые мы просим Вас удостоверить Вашей подписью и вернуть нам подписанный Вами документ”.

Мы прибавили королевский герб к эмблеме магазина, открыли для Фарука отдельный счет в банке, использовав для этого присланный им щедрый аванс, и приготовились выполнять его просьбы. Они обрушились на нас, как водопад, — бесконечное количество причудливых требований, которые всегда сообщались

торжественным тоном и в изысканных выражениях, вне зависимости от того, насколько абсурдным было их содержание.

Например, у меня есть письмо личного секретаря короля от 26 марта 1940 года, в котором говорится об ”особом внимании, которое Его Высочество соблаговолило уделить” посланному нами описанию коллекции часов, рабочие механизмы которых изображали непрерывный половой акт. Фарук решил купить эту коллекцию.

В другом письме из Абдайнского дворца подробно описывались проблемы Фарука с купленным нами для него механизмом для развития мускулатуры тела. Секретарь писал: ”Двигатель ”Универсальной машины для развития мускулов” может работать только при напряжении 210 вольт, однако, поскольку напряжение тока во дворце не превышает 110 вольт, необходимо поменять двигатель или всю машину. Пожалуйста, позаботьтесь об этом”.

Со временем я забыл, какую именно часть тела пытался развивать Фарук для удовлетворения своего тщеславия, пользуясь этой ”Универсальной машиной”.

Из всех покупок, сделанных мной по поручению Фарука, самой абсурдной был Континентальный клиппер - невероятных размеров яхта для езды по суше, на которой Фарук собирался с шиком путешествовать по стране. Каждый раз,когда он выезжал в ней на дорогу, у яхты лопались все шины, и приходилось по радио связываться с дворцом и просить выслать машину за королем. Вскоре она ему наскучила, как и множество других игрушек, и была отправлена проводить остаток дней в гараже.

За несколько лет мы приобрели для Фарука товаров на многие миллионы долларов. Это продолжалось до тех пор, пока в июле 1952 года Египетское общество свободных офицеров во главе с Насером не заставило Фарука отречься от престола. Однако незадолго до этого события мы получили два последних весьма характерных для него заказа. Первый был послан по телеграфу. В нем говорилось: ”Пришлите бакелитовый завод”. Второй был послан авиапочтой. В конверте лежала вырезка из киножурнала и написанная от руки записка, в которой говорилось: ”Пришлите Лану Тернер” (голливудскую кинозвезду пятидесятых годов). Нам удалось выполнить первый заказ короля, однако выполнение второго оказалось не в наших силах.

**Сокровища**
**Парижа**
**в универсальных**
**магазинах**
**Америки**

”Одно влекло за собой другое”. Таким всегда был мой ответ, когда меня просили объяснить, как случилось, что я занимался столь большим количеством разнообразных дел: производством лекарств, асбестовыми рудниками, производством карандашей, банковскими делами, торговлей произведениями искусства, производством спиртных напитков, разведением племенного скота и нефтедобычей. И добавлял, что всегда делал все от меня зависящее, чтобы одно дело успешно завершалось переходом к следующему. Один из моих любимых девизов звучит так: ”Не упускайте представившуюся возможность и смотрите, куда она приведет”.

Что касается продажи произведений искусства — в этом случае один успех привел нас к следующему - продаже в универсальных магазинах коллекций легендарного Уильяма Рендольфа Херста.

Работа для Гарри Клифтона и Фарука - ничто по сравнению с распродажей сокровищ Херста. По сравнению с Херстом Гарри Клифтон — просто бедняк, а Фарук — скромный собиратель никчемных безделушек.

Наследник одного из крупнейших в Америке состояний и глава огромной издательской империи Уильям Рендольф Херст собрал коллекцию произведений искусства, которая могла сравниться с государственной собственностью целой империи. Однако, если Британская империя приобретала содержимое лондонских музеев веками, Херст собрал свою гигантскую коллекцию на протяжениии всего одной жизни, и, если музеи Парижа до сих пор хранят добычу, захваченную в боях наполеоновскими армиями, Херст во время своих походов был вооружен лишь всегда убедительно открытой чековой книжкой.

С детства Херст ежегодно тратил на аукционах и в галереях мира не меньше миллиона долларов, покупая все, что приходилось ему по вкусу. К концу тридцатых годов он, по расчетам, потратил на коллекцию по меньшей мере пятьдесят миллионов долларов.

При этом следует помнить, что большая часть покупок была сделана в начале этого века, в годы депрессии на рынке произведений искусства, когда за миллион долларов можно было купить такие вещи, о которых сегодня нельзя и мечтать. Мои коллекции оценены минимум в сто миллионов долларов. Коллекции Херста оценивались в пятьдесят миллионов примерно полвека тому назад.

Херст не был разборчивым эпикуром, наоборот, он покупал все, что ему попадалось, начиная от предметов, найденных при археологических раскопках стоянок древних людей, и кончая

известными всему миру шедеврами.

При таких масштабах покупок Херст и понятия не имел, что ему принадлежит. Зачастую в Америку прибывали морем ящики с сокровищами и нераспакованными направлялись прямо на нью-йоркские склады или же пересылались в его замок Сан-Симеон в Калифорнии, где их, не открьюая, складывали в подвалы. Через несколько лет после того, как я стал заниматься продажей херстовской коллекции, я однажды заночевал в замке Сан-Симеон, набитом европейским антикваріатом, включая кровать династии Тюдоров, на которой я спал. Открыв ящик стоявшей у постели тумбочки в поисках чего-нибудь почитать, я обнаружил фотографию дорогого гобелена, поперек которой рукой Херста было написано: ”Это мой или мне его предлагают?”

В середине тридцатых годов Херсту срочно понадобилась огромная сумма наличными. Представить, что Херст нуждается в деньгах, было так же трудно, как поверить, что пароход ”Титаник” затонул, натолкнувшись на айсберг. Однако оба эти события действительно произошли.

В конце тридцатых годов становилось все более очевидно, что империя Херста доживает последние дни. Я не хочу здесь останавливаться подробно на этой истории. Достаточно сказать, что волки начали подбираться даже к воротам Сан-Симеона. Банки требовали уплаты нескольких миллионов наличными, держатели акций нескольких предприятий обратились в суд, требуя оплаты. Самым мрачным в жизни газетного магната был час, когда он узнал, что закладные на его любимый замок Сан-Симеон попали в руки его главного соперника в Калифорнии, владельца газеты ” Лос-Анджелес тайме” Гарри Чендлера.

Чендлер продлил сроки платежей, но остальные кредиторы не проявляли подобной доброты. Директору предприятий Херста Ричарду Берлину с невероятным трудом удалось предотвратить закрытие газет и журналов Херста по требованию канадского картеля. Берлин отклонил и предложение о ”помощи” Джозефа Кеннеди: выкупить все журналы за восемь миллионов долларов — ничтожную часть их настоящей цены.

Империя Херста состояла из девяноста четырех отдельных корпораций, многие из которых были должны друг другу огромные суммы денег. Он также владел тремя поместьями в Калифорнии, несколькими ранчо в Мексике и четырьмя крупными отелями в Нью-Йорке. Однако только коллекцию произведений искусства можно было быстро превратить в наличные, чтобы расплатиться с долгами. Члены правления директоров его предприятий упорно старались убедить Херста продать по крайней мере часть коллекции. Херст так же упорно в

течение нескольких лет отказывался это сделать. Наконец настало время, когда он должен был либо положить на стол одиннадцать миллионов, либо окончательно потерять газетную империю, созданную трудом всей его жизни. В конце 1938 года он наконец неохотно согласился продать около половины собранных им сокровищ.

Херст настаивал, чтобы продажа его коллекции была обставлена должным образом и чтобы у публики не создалось впечатления, что это делается по необходимости.

Осуществление продажи было поручено херстовской Международной корпорации по торговле произведениями искусства. В ноябре 1938 года часть коллекции была впервые выставлена для всеобщего обозрения в нью-йоркской галерее Парриш-Уотсона и на аукционе Парк-Берне.

Распродажа полностью провалилась. Крупные антиквары мира, в течение десятилетий набивавшие закрома херстовскими долларами, либо ее игнорировали, либо договаривались не повышать цены на аукционах и доводили их до абсурдно низкого уровня. Тогда сотрудники Международной корпорации попытались последовать моему примеру и потихоньку продавать коллекцию в универсальных магазинах. Из этого также ничего не вышло. Удалось выручить всего около двухсот тысяч долларов — меньше, чем было потрачено на рекламу, оплату сотрудникам и услуги. ”Дешевле было бы отдать ее задаром”, — ворчал председатель правления херстовского фонда Кларенс Шерн.

В конце концов руководители херстовских предприятий обратились ко мне. Один из членов их совета директоров был моим приятелем. Его звали Чарлз Маккейб. Раньше он издавал нью-йоркскую газету ”Дейли миррор”, а до этого работал журналистом в Чикаго и был свидетелем организованной мной успешной распродажи русского антиквариата. Он был не только блестящим журналистом, но также одним из самых талантливых бизнесменов, которых я когда-либо встречал.

”Только один человек может продать эту коллекцию, и человек этот — Арманд Хаммер”, — сказал Чарлз Маккейб члену правления директоров херстовских предприятий и начальнику отдела продажи недвижимого имущества Мартину Хуберту, которому была поручена продажа коллекции.

Хуберт был серьезным бизнесменом. Пригласив меня на переговоры, он понимал, что было бы бесполезно скрывать от меня истинное положение. Поэтому он был со мной абсолютно откровенен и объяснил, что им необходимо немедленно достать одиннадцать миллионов долларов. Он слышал о моем успехе в универсальных магазинах и был готов согласиться на мои

условия продажи коллекции Херста. Я сказал, что хочу иметь право устанавливать собственные цены и получать десять процентов от вырученной суммы в качестве компенсации. Он без колебаний согласился, и мы немедленно составили соглашение.

Как только просохли чернила, я позвонил Бердсли Рамблю, председателю правления универсальных магазинов ”Мейси” и нью-йорк-ского банка ”Федерал резерв бэнк”.

”Бердсли, — сказал я, — хочу предложить вам неслыханное рекламное мероприятие. Как вы смотрите на то, чтобы продавать в вашем магазине произведения искусства на сумму пятьдесят миллионов долларов? Вы, наверное, слышали о моих успехах в других магазинах. Это дело гораздо крупнее. Уверяю вас, оно войдет в историю универсальных магазинов”.

”Приезжайте немедленно, — ответил Бердсли, — а я пока поговорю с Джеком Штраусом” (магазины ”Мейси” принадлежат семье Штраусов).

Когда я вошел в кабинет Бердсли, в нем уже собрались руководители фирмы, готовые выслушать мое предложение. Мне не понадобилось много времени, чтобы убедить их, что им представляется уникальная возможность. Когда я уходил, они с трудом сдерживали возбуждение. Это был мой самый лучший момент в магазинах ”Мейси”.

Бердсли и руководители ”Мейси” поручили составление предложения юридическому отделу фирмы. В течение следующих нескольких недель, в то время как вся империя Херста, казалось, трещала по швам, готовая окончательно развалиться, я ежедневно проводил переговоры с юристами, работавшими в фирме ”Мейси” и приглашенными со стороны. Никогда в жизни я не видел такого количества юристов. У меня не было юристов — мне они были не нужны. Я имел доверенность корпорации Херста, и мне нужно было проконсультироваться с ними только перед подписанием окончательного соглашения.

Юристы ”Мейси” придумывали нереальные ситуации и требовали гарантий, которые было невозможно представить: они хотели получить гарантии подлинности всех предлагаемых для продажи предметов. Что, если среди них окажутся подделки и покупатели потребуют вернуть им деньги? На решение этого вполне резонного вопроса ушло невероятное количество времени.

Другой вопрос, вызвавший разногласия, касался права устанавливать продажные цены. Я настаивал, чтобы последнее слово было за нами. Мы знали этот бизнес, представители ”Мейси” — нет. Как только я подписал соглашение с Мартином Хубертом, Виктор взялся за дело и проделал героическую работу, составив списки с ценами на предметы, находившиеся на складах

Международной корпорации по торговле произведениями искусства в Бронксе.

Это удивительное здание имело четыре этажа и занимало целый квартал. Никто в мире не знал, сколько в нем хранится произведений искусства. По догадкам, их было примерно пятьдесят тысяч. Нанятая Херстом группа экспертов потратила два года на составление каталога коллекции, но к моменту, когда были сделаны первые неудачные попытки начать распродажу, эта работа была далека от завершения.

Виктор изучил все 152 тома каталога, перебрал тысячи фотографий и составил ценники с описаниями более двадцати тысяч предметов.

Наконец юристы ”Мейси” были готовы передать проект соглашения дня подписи. Он был толщиной в восемь сантиметров. Хуберт и представители Херста поставили под ним свои подписи, но я настаивал на праве его аннулировать в случае, если мы не сможет договориться о ценах. К этому времени я начал сомневаться в том, что ”Мейси” — подходящее место для распродажи. Очень скоро дальнейшие события доказали, что я был прав.

Мы решили испытать способность экспертов ”Мейси” устанавливать цены. Договорившись со складом в Бронксе, мы выставили на длинных столах фарфор, лампы и мебель с этикетками Виктора. Затем в зал были приглашены эксперты.

Их было около двадцати — половина женщины. Все много лет работали в магазине. Прохаживаясь вдоль столов, они составили свои ценники.

Мы не смогли прийти к соглашению ни по одному предмету. Эксперты назначали цены, к которым привыкли у себя в магазине, не имея ни малейшего представления об истинной ценности произведений искусства.

С гневом и отчаянием наблюдали мы с Виктором за их работой. Последней каплей была оценка пары черных китайский ваз семнадцатого века, за которые Херст заплатил двадцать тысяч. Цена ”Мейси” была двадцать девять долларов девяноста пять центов. За пару.

Виктор пытался протестовать: ”Вы бы поинтересовались, сколько за них заплатил Херст”.

Сотрудница ”Мейси” осталась невозмутимой: ”Это не имеет никакого значения. Наш покупатель не заплатит за них ни цента больше”.

Что тут можно было ответить! Я пошел к Хуберту и рассказал, что происходит. ”Попробуйте кого-нибудь еще”, - посоветовал он.

Фирма ”Мейси” не ожидала неприятностей от корпорации

Херста. Она считала, что, помещая так много рекламы в херстовских газетах, может рассчитывать на особое отношение.

В этот самый момент мне снова помог мой бесценный коллега — счастливый случай. Владелец универсального магазина Гимбелов в Нью-Йорке Фред Гимбел в прошлом имел небольшие дела с антикварным магазином Хаммеров. Мы сразу же подружились, и эта дружба продолжалась вплоть до дня его смерти. Однажды, в самый разгар борьбы с ”Мейси”, Фред вошел в мой кабинет в антикварном магазине.

Он сказал, что слышал о моих проблемах с ”Мейси”, и спросил: ”Не согласились бы вы иметь дело с магазином Гимбелов?”

Эта идея казалась абсолютно неприемлемой. Магазин Гимбелов славился своим ”подвалом с уцененными товарами”, где по бросовым ценам продавались второсортные товары, не привлекшие покупателей на главных этажах. Репутация магазина с точки зрения качества товаров была, мягко выражаясь, не слишком хорошей. Это место меньше всего подходило для демонстрации и продажи лучшей в Америке коллекции произведений искусства стоимостью пятьдесят миллионов долларов.

Однако Фред Гимбел был талантливым предпринимателем и умел настаивать на своем. ”Я освобожу для вас целый этаж”, — уговаривал он, имея в виду пятый этаж, куда можно было добраться на лифте и на эскалаторах. ”Мы пригласим специалистов из Голливуда для огранизации экспозиции и освещения. Сокровища каждой страны будут показаны в стиле той стра,ны, из которой их привезли. Я немедленно выделю сто тысяч долларов только для этой цели. А вы с Виктором будете назначать цены и руководить распродажей”.

Энтузиазм Фреда передался и мне, но я догадывался, что эта идея может вызвать возражения сотрудников Херста. Я был прав. Они поступили от самого Херста. Когда он услышал, что его прекрасная коллекция, его радость и гордость, может попасть на прилавки мага**зина** Гимбелов, он твердо решил расторгнуть наше соглашение. Мар-хин Хуберт очень извинялся, но ничего не мог сделать. Нужно было найти способ изменить решение Херста.

Я снова пошел к братьям Гимбел. ”Послушайте, — сказал я, — ведь вам принадлежит и один из самых лучших нью-йоркских магазинов ”Сакс” на Пятой авеню. Если бы вы согласились устроить небольшую распродажу и в нем, я уверен, что Херст пойдет на всю сделку”.

Вначале они ссылались на то, что в ”Саксе” нет свободного места. Дело в том, что Гимбелы не хотели, чтобы состоятельные

покупатели ”Сакса” знали, что оба магазина принадлежат одним и тем же лицам.

Но в конце концов я их уговорил. В ”Саксе” мне нужно было совсем немного места. Я считал, что, если мы устроим небольшую выставку избранных предметов в ”Саксе”, покупатели этого магазина могут заинтересоваться и пойти на главную распродажу в магазин Гимбелов. В результате магазин Гимбелов заполучит новых покупателей. Главным аргументом, конечно, был тот, что, если братья Гимбел откажутся организовать выставку в ”Саксе”, они потеряют всю сделку, на которой смогли бы заработать целое состояние.

Они согласились. Это успокоило Херста.

Теперь оставалось только устроить экспозицию. Верный своему слову, Фред Гимбел для оформления восьмисот квадратных метров площади пятого этажа магазина пригласил лучших голливудских декораторов.

Выставка состояла примерно из двадцати тысяч предметов, включая одну из лучших в мире коллекций средневековых доспехов, панели из комнат, отделанных в стиле Тюдоров, флорентийское серебро, резные готические двери, витражи и многое, многое другое. Двести квадратных метров на третьем этаже были отведены под выставку картин.

В сообщении для прессы я писал, что размеры коллекции равны ”содержимому Лувра и Британского музея, вместе взятых”. А 29 декабря 1940 года газета ”Нью-Йорк тайме” опубликовала мою статью, в которой говорилось: ”Представьте себе, что вы приходите в музей Метрополитен и видите ярлыки с ценами на каждом экспонате. Это — единственное подходящее сравнение. Цены будут вполне доступными. Каждый сможет купить что-нибудь из херстовской коллекции”.

Одним из моих главных удовольствий при работе в антикварном магазине было привлечение людей, обычно чувствующих себя не на своем месте в картинных галереях. Я считал, что магазин Хаммеров делает важное дело, приучая обычную публику покупать высокохудожественные произведения искусства и получать от них эстетическое удовольствие. После этого люди с большей уверенностью ходят по другим антикварным магазинам. Это же чувство было для меня дополнительным стимулом при организации распродажи коллекции Херста. Мне нравилось представлять себе домохозяйку, купившую чайник в подвале Гимбелов и затем поднявшуюся на пятый этаж приобрести египетскую бусину за 99 центов или статуэтку за 9,99 доллара.

Мы предлагали различные мелочи по ценам, доступным

семье со средним достатком. Например, за 325 долларов можно было купить пару очков, принадлежавших Бенджамину Франклину, в серебряной оправе с выгравированным на ней его именем, жилетку Джордж Вашингтона или сумочку его жены Марты.

По неслыханно низким ценам серьезным собирателям искусства предлагались картины Буше, агатовая ваза с отделкой из золота и драгоценных камней, приписываемая Бенвенуто Челлини, картина Андреа дель Сарто с изображением святого семейства. На картину Рафаэлино дель Гарбо с изображением мадонны с младенцем Христом, младенцем Иоанном Крестителем и двумя ангелами Виктор поставил цену 12 998 долларов — сотую долю того, что заплатил за нее Херст. Виктор решил, что 998 долларов будут справедливой ценой за картину фламандского художника Давида Тенирса-младшего с изображением танцев в деревне. Сегодня обе эти работы стоят по крайней мере в 25 раз больше.

Виктор отвечал также за подбор продавцов. Он собрал удивительный штат, состоявший из любителей искусства, музейных работников, студентов и профессиональных продавцов, которые должны были давать объяснения покупателям, и прочел им лекцию об истории и особенностях предлагаемых предметов.

Я отвечал за привлечение покупателей. После распродажи сокровищ Романовых я знал это дело как свои пять пальцев.

Банкир Роберт Леман, один из директоров магазина Гимбелов, хотел истратить сто тысяч и нанять лучшее в стране рекламное агентство. Я сказал совету директоров, что это будет пустая трата денег. ”Если Бернард Гимбел представит меня издателям нью-йорк-ских газет, нам не придется никого нанимать. У нас есть прекрасная история, и я знаю, как рассказать ее прессе”.

Все еще сомневаясь, Бернард пошел со мной к журналистам. Я захватил с собой специально подготовленный альбом фотографий лучших предметов из коллекции Херста и рассказал историю каждой вещи. В результате эти истории попали на первые страницы газет перед самым открытием выставки-распродажи.

В день появления первых статей в газетах мне и Гимбелам позвонил Мартин Хуберт. ”Пожалуйста, позаботьтесь о том, чтобы в печать больше не попадало статей без нашего одобрения”, — сказал он с раздражением. Он боялся, что на его голову обрушится хорошо известный гнев босса.

Причиной опасений Хуберта была написанная мной статья, в которой упоминалось, что выставленная на продажу часть

коллекции Херста предварительно оценена в пятьдесят миллионов долларов. Хотя я взял эту цифру из рекламного материала самой Международной корпорации, Хуберт боялся, что старик может обидеться и отменить распродажу. Херст не хотел создавать впечатления, что его дела плохи и ему приходится продавать свою личную коллекцию. Международная корпорация должна была создавать впечатление, что он, Херст, не имеет к распродаже никакого отношения.

На следующий вечер Мартин Хуберт имел несколько раздраженных звонков из Сан-Симеона, после которых он назначил мне встречу на три тридцать 30 декабря.

Я пришел к нему с тяжелым предчувствием, ожидая, что мне ска-

Жут, что я уволен. Когда я вошел в кабинет, бесстрастное выражение дица Хуберта не развеяло моих опасений.

”Мы с трудом избежали крупных неприятностей, — начал он. — реклама в газетах была отличной — мы никогда не видели ничего подобного. Однако в будущем, ради бога, старайтесь быть осторожней. Старик разбудил меня первым звонком в час ночи. Я объяснил ему, что мы только повторили рекламу его корпорации. Ему понравилось ваше сравнение его коллекции с коллекциями Лувра и Британского музея, вместе взятыми, и он поставил мне в пример вашу брошюру”.

Я вздохнул с облегчением. ”Настоящая причина его раздражения, — продолжал Хуберт, — заключается в том, что в глубине души он вообще не хочет ничего продавать. Но я докажу ему, что мы правы и универсальные магазины — лучшее место для продажи коллекции. Ваше упоминание о пятидесяти миллионах было как красный плащ перед глазами быка”.

Глядя назад на эти события, я понимаю теперь, что в то время Хуберт и его коллеги жили в вечном страхе перед ”стариком”. Несомненно, у Херста был тяжелый характер, но я не считал его таким чувствительным, каким его представлял Хуберт. Понятный страх сотрудника перед боссом часто приводит к нездоровому консерватизму в поступках подчиненных.

Наконец эта буря в стакане воды утихла, и мы были готовы к открытию распродажи.

Чтобы привлечь людей с деньгами, я разослал покупателям ”Сакса” сто тысяч приглашений на гербовой бумаге на торжественные приемы в вечерних туалетах, которые проводились в обоих магазинах в течение трех вечеров перед открытием выставки для остальной публики.

Ни одно место на земле не видело больше торжественных приемов, чем Нью-Йорк, поэтому жителей этого города довольно

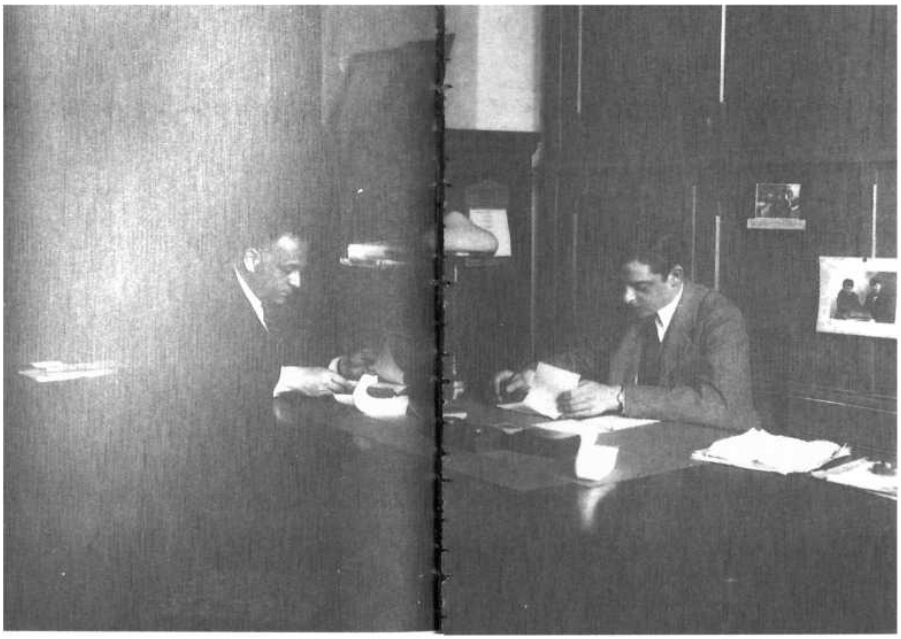
трудно чем-нибудь удивить. Однако коллекция Херста, казалось, немного поколебала их равнодушие.

На каждый из трех приемов приходилось приглашать полицию, чтобы сдерживать толпу гостей и зевак, которые осаждали магазины. Каждый вечер магазины осаждало более тридцати тысяч посетителей. В полном триумфа объявлении в газете ”Нью-Йорк сан” 8 февраля 1941 года Гимбелы объявили, что в один вечер их магазин привлек больше публики, чем три главных нью-йоркских музея искусств за неделю!

Художественный обозреватель ”Нью-Йорк тайме” Эдвард Джуэл, от которого ожидали осторожной оценки, писал: ”Только искушенный специалист с шорами на глазах смог бы устоять перед этим удивительным разнообразием произведений искусства всех периодов и из разных частей света. Впечатление удивительное”.

Привлекшая вначале столь широкое внимание публики распродажа продолжалась с неослабевающим успехом. К поздней осени 1941 года был достигнут первый рубеж — выручено пять миллионов долларов. Выставленные вначале в ”Саксе” предметы постепенно перекочевывали на другую сторону Манхэттена в магазин Гимбелов, не вызывая при этом снижения интереса публики. К этому времени успо-

***Портрет В. И. Ленина, подаренный А. Хаммеру 10 ноября 1921 года***



*Контора корпорации "Аламерика " в Москве, А. Хаммер (справа) и Б. Мишель, 1924 год*

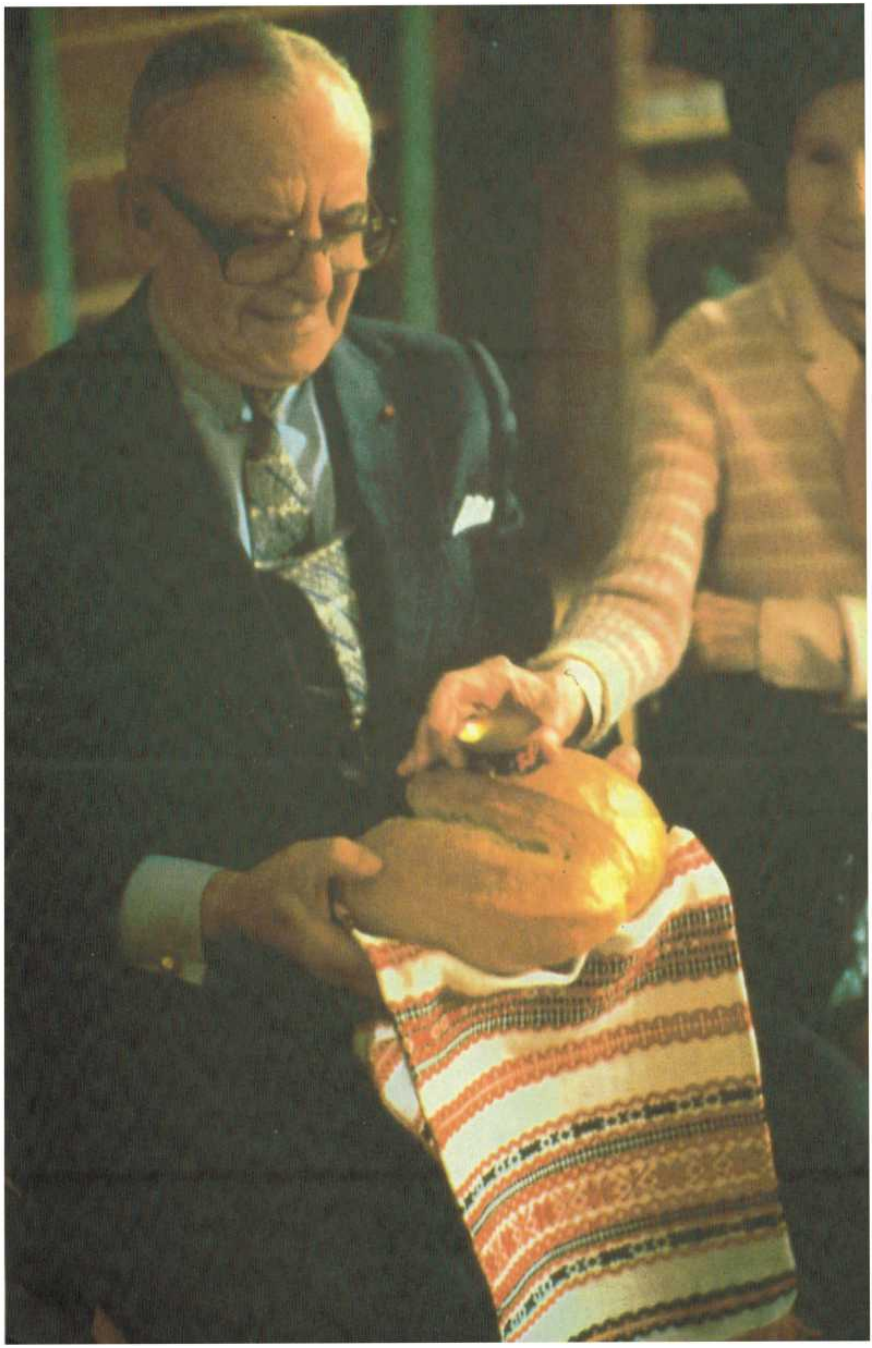
*Л. Хаммер с сыном Джулианом, 1930 год*

*Родители А. Хаммера, 1940 год*

***А. Хаммер (справа), Анджела и управляющий Дж. Френцель в поместье "Остров теней ".***

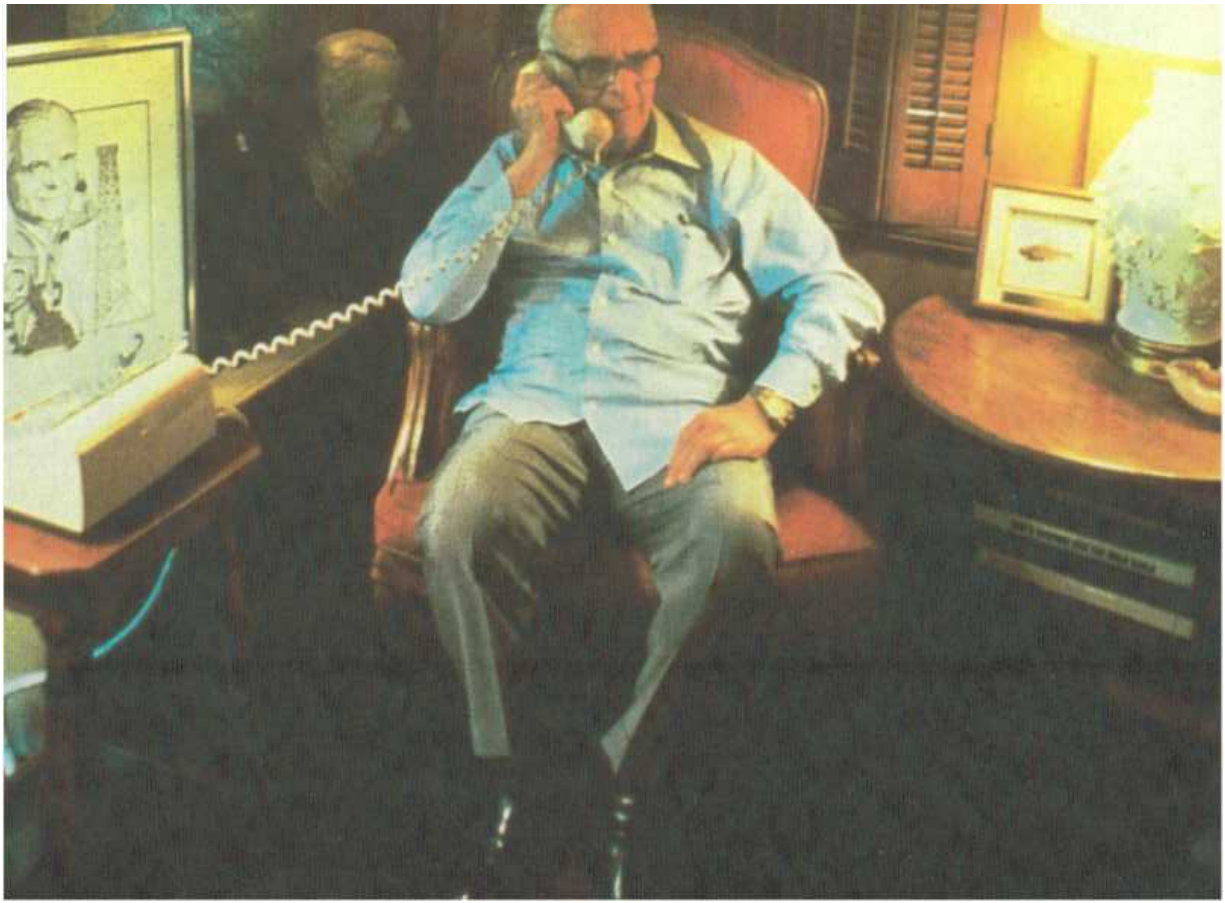
***На первом плане - бык Принц Эрик***

*А. Хынгр л н«г(МтЛ* Krtrprajv
с *ягыЛ* I > *ул!и.-.* ®дv >
*fy«хьг* 'Улл > ул«*



*С Послом СССР в США А. Добрыниным, Вашингтон*

*А. Хаммер с женой Френсис на Красной площади в Москве, 1982 год*



***С министром иностранных дел СССР А. А. Громыко, 1984 год***

***Бизнес всегда бизнес***

***А. Хаммер и доктор Р. Гейл у могил погибших в Чернобыле***

сом (на следующий день он даже принес их с собой на пресс-конферен-цию в Белом доме). Президент знал обо мне и моих намерениях. Он обратил мое внимание на целый ряд трудностей,

связанных с обменом авианосцев на военные базы, но дал понять, что в принципе поддерживает подобный план действий и хочет, чтобы я помог его разработать.

Рузвельт считал, что Англия еще не исчерпала своих финансовых возможностей и вопрос об активной помощи должен быть отложен до того времени, когда это произойдет. ”Господин президент, вы думаете, что Гитлер тоже будет ждать?” - спросил я.

Он криво усмехнулся и, мгновенье подумав, ответил: ”Англичане могут бомбить Германию, а Германия - Англию, однако у Англии есть Соединенные Штаты, которые Германия никогда не сможет подвергнуть бомбежке”.

Я заметил, что это преимущество — временное: если Германия победит Великобританию и захватит ее острова в Карибском море, то у нее будут базы, с которых она сможет бомбить восточное побережье Соединенных Штатов. Президент не возражал.

Он сказал, что мой друг Бердсли Рамль обсуждал мое предложение с министром торговли Гарри Гопкинсом, вскоре после этого разговора возглавившим группу, осуществлявшую выполнение программы ленд-лиза (система передачи Соединенными Штатами вооружения, боеприпасов, стратегического сырья и продовольствия странам — союзницам по антигитлеровской коалиции в период второй мировой войны). Рузвельт попросил нас с Гопкинсом совместно разработать план действий. В течение следующих нескольких месяцев мы с Гопкинсом несколько раз встречались для этого у меня в конторе антикварного магазина. В конце концов был принят один из вариантов моего первоначального предложения, и Великобритания, наконец, получила 50 американских авианосцев, которые сыграли решающую роль в ее военных успехах 1941 года до вступления в войну Соединенных Штатов. Я знаю, что сыграл очень скромную роль в этом деле, но и она наполняет меня гордостью.

Одновременно я делал все, чтобы способствовать переизбранию Рузвельта на пост президента в 1940 году. Помимо оказания финансовой помощи избирательной кампании, я принял участие в деятельности организации, которая называлась ”Писатели за Рузвельта”. Мы организовали серию радиопередач, в которых в художественной форме рассказывали о значении созданных Рузвельтом государственных программ оказания помощи бедным и пожилым жителям Америки. Газеты назвали наши передачи ”новыми и исключительно интересными”, а Элеонора Рузвельт прислала мне письмо, в котором отмечала:

”Какое замечательное дело вы организовали, чтобы помочь президенту!”

Я всю жизнь был против войны, но, оказавшись вовлеченными в одну из них, мы должны были как можно быстрее остановить Гитлера с наименьшими потерями для союзников. Безусловно, для этого было необходимо разбомбить индустриальные районы Германии.

Хотя такое решение казалось мне очевидным, многие в Америке его не поддерживали. Когда начинается новая война, большинство публики и многие военные обычно считают, что она будет вестись так же, как предыдущая. Американский военный опыт был накоплен в войне 1914—1918 годов, и многие считали, что война против Гитлера тоже должна вестись в траншеях, забывая об огромном технологическом скачке, совершенном миром за предыдущие двадцать лег. В первую мировую войну самолеты были не чем иным, как просто кусками металла и дерева, скрепленными отвагой молодых пилотов. К 1940 году авиационная промышленность совершила такой скачок вперед, что стало очевидно — следующая война будет вестись в воздухе.

Некоторые передовые военные специалисты, например генерал Билл Митчелл, в течение двадцати лет твердили Америке, что ее будущая безопасность зависит от защиты неба. После его смерти в 1936 году эту мысль подхватили майор Александр Северский и издатель Уильям Зифф. Мудрость этих людей, не замеченная в десятилетия мирной жизни, игнорировалась и в первые месяцы после вступления Америки в войну. Я решил оказывать им всемерную поддержку.

Весной и летом 1942 года я принял участие в кампании, которая называлась: ”За немедленный разгром Германии с воздуха”. В ней активно участвовал Билл Зифф и многие другие уважаемые американцы, включая сенатора Кинга. Основные принципы кампании были изложены в коротком составленном мной памфлете:

”Эту войну можно быстро выиграть, если разгромить Германию с воздуха. Массивная воздушная атака разрушит немецкую промышленность и систему связи.

Военные успехи зависят от производительности заводов и состояния экономики. Победа обеспечивается не на передовой, а за станками.

Удар ***достаточной силы*** по ключевым промышленным центрам и системам связи врага нанес бы ему смертельную рану и стал бы вторым фронтом”.

Смерть Рузвельта не порвала моей связи с его семьей. В послевоенные годы сын президента Эллиот принес некоторые

личные вещи президента Виктору для продажи в нашем магазине. Мы продали также книги с экслибрисом Элеоноры Рузвельт. Часть вещей мы приобрели сами и позже вернули в дом Рузвельта в Кампобелло после того, как я купил его и реставрировал.

Летняя резиденция Рузвельта на острове Кампобелло в заливе Фан-ди была так же хорошо известна миру в дни его жизни, как позже дом Кеннеди в городе Хайанис-Порт или ранчо Рейгана в Санта-Барба-ре. Семья Рузвельтов владела этим тридцатичетырехкомнатным домом, окруженным восемью гектарами земли, еще когда Рузвельт был мальчишкой. Здесь он лежал, сраженный полиомиелитом, что в 1921 году чуть не стоило ему политической карьеры, здесь провел медовый месяц с Элеонорой. В 1914 году здесь родился Франклин Делано Рузвельт-младший. Этот дом был фоном дня пьесы Дора Шари ”Рассвет над Кампобелло”. Одним словом, поместье Кампобелло было своего рода национальным храмом Франклина Рузвельта, по крайней мере так относился к нему я.

В 1952 году Эллиот решил продать дом и землю. К этому времени в нем уже восемь лет никто не жил, и поместье было в запущенном состоянии. Я знал, что его ремонт обойдется в несколько сот тысяч долларов, но это не изменило моего решения его купить.

Я полностью реставрировал дом в память о моем герое и предоставил возможность Элеоноре и членам семьи Рузвельта пользоваться им до конца жизни. Мы сделали новую крышу, опоры, полы и окна, водопровод, канализацию и электропроводку. После этого Виктор и Элеонора, работая вместе, восстановили его в том виде, в каком Элеонора увидела его впервые. Мы вернули в дом многие личные вещи президента, которые Элеонора и Эллиот в течение многих лет приносили в наш антикварный магазин на продажу. Кроме того, Виктору удалось собрать многие предметы, принадлежавшие Франклину Рузвельту в юности, например весла от его гоночной гарвардской лодки. Постепенно Кампобелло снова превращалось в место, которое покойный президент называл ”мой любимый остров”. Вскоре после того, как мы закончили основные реставрационные работы, один синдикат, намеревавшийся превратить поместье в прибыльное предприятие, предложил мне за него пятьсот тысяч долларов. Я отверг это предложение без минуты колебания.

В пятидесятые годы семьи Рузвельтов и Хаммеров проводили в поместье много счастливых летних месяцев. До переезда в Калифорнию я бывал там наездами по выходным и в праздники. Любовь Элеоноры к дому и острову ярко выражена в записке, написанной Виктору 19 августа 1962 года.

”Дорогой Виктор!

Сегодня, в последний день в Кампобелло, я снова хочу поблагодарить вас за предоставление мне дома и за заботу обо мне. Проведенные здесь дни были восхитительны, особенно сегодняшний, один из самых прекрасных дней на острове, закончившийся великолепным закатом.

Уезжая, я чувствую себя гораздо лучше, чем в день приезда, и приписываю восстановление моих сил царящему здесь миру и спокойствию.

Мою благодарность вам и Айрин (жена Виктора) не выразить словами, но надеюсь, вы понимаете, насколько она глубока и искренна.

Надеюсь, мы скоро увидимся у нас в Гайд-парке.

С любовью,

Элеонора Рузвельт”.

Больше ей никогда не суждено было увидеть Кампобелло. Она умерла 7 ноября 1962 года.

Смерть Элеоноры заставила меня снова подумать о будущем Кампобелло. К тому времени я уже совсем переселился в Калифорнию, и островом почти никто не пользовался. Пришло время принять реше-

В августе 1962 года, как раз в то время, когда Элеонора последний раз проводила лето в Кампобелло, в штат Мэн приехал президент Кеннеди, чтобы присутствовать на открытии нового шоссе с мостом, соединившего расположенный на канадской территории остров Кампобелло со штатом Мэн. В своей речи Джон Кеннеди сказал, что создание парка недалеко от старого рузвельтовского поместья ”еще больше укрепило бы узы дружбы между двумя странами”.

В ту же зиму мне пришла идея, полностью сформировавшаяся у меня в голове следующим маем, когда я услышал по радио репортаж о встрече в Хайанис-Порт президента Джона Кеннеди и канадского премьер-министра Лестера Пирсона, на которой президент снова повторил премьер-министру мысль о создании парка.

Я немедленно позвонил сенатору штата Мэн Эдмонду Маски и сказал, что решил подарить Кампобелло Соединенным Штатам и Канаде, и создать международный парк в память о Франклине Рузвельте. Сенатор с энтузиазмом поддержал эту идею.

Тогда я позвонил Джимми Рузвельту, который был не только самым близким другом из всех членов семьи Рузвельтов, но также и моим конгрессменом, и спросил его мнение. Он с радостью поддержал мое решение и предложил передать о нем президенту. В подтверждение я послал свое предложение Джимми по

телеграфу.

Мне немедленно позвонили из Белого дома и сообщили, что президент Кеннеди хочет обсудить это предложение лично и будет звонить мне домой в Лос-Анджелес на следующее утро, в воскресенье. Для меня и моих домашних это было большим историческим событием. Чтобы члены моей семьи и сотрудники могли слышать наш разговор и я мог записать его на пленку, я установил в доме громкоговорители, и к девяти часам мы все собрались в библиотеке.

В девять часов раздался звонок. Президент говорил из поместья в Хайанис-Порт. Он сказал, что получил сообщение Джимми Рузвельта.

”Это очень щедрый подарок, доктор,- сказал президент.— Здесь со мной премьер-министр. Мы хотим получить ваше подтверждение, прежде чем передать это сообщение в прессу”.

”Вы получили телеграмму, которую я вчера вечером послал для вас Джимми Рузвельту?”

Оказалось, что Кеннеди ее еще не получил.

”Не могли бы вы минуточку подождать у телефона. Я возьму копию и прочту вам”,- попросил я. Он ответил, что подождет.

Я бегом бросился из библиотеки вверх по лестнице в спальню за телеграммой.

Сегодня я горжусь своей организованностью. Невозможно руководить бизнесом любого размера, особенно крупной корпорацией, не создав системы поступления и выдачи информации. Думаю, моя контора может в этом смысле служить образцом, чего нельзя сказать о моей спальне.

В спальне я держу только личные бумаги и записи. Они разложены по придуманной мной системе, в которой не смог бы разобраться никто другой. В этой комнате также тысячи книг, сотни последних журналов и газет, четыре телевизора и полка с записями телевизионных программ и фильмов. Никто, кроме меня, не имеет права до них дотрагиваться. Должен признаться, что эта комната не имеет ничего общего с прекрасно организованным архивом, честно говоря, иногда бумаги из нее исчезают (частенько я позже нахожу их под кроватью).

Телеграмма Джимми Рузвельту пропала. Я обыскал всю спальню, заглянул под кровать - безрезультатно. Минута шла за минутой, а президент Кеннеди все еще ждал у телефона. Наконец я с пустыми руками вернулся в библиотеку. До сих пор слышу звуки шлепанцев по паркету и упрекающий голос жены: ”Понимаешь ли ты, что заставляешь так долго ждать президента Соединенных Штатов?”

Извинившись, я сказал: ”Вот что было написано в

телеграмме" и повторил длинную телеграмму Джимми Рузвельту по памяти, одновременно записывая свои слова. Позже, когда я сравнил эту запись с найденной наконец копией, оказалось, что, к счастью, я не пропустил ни слова.

12 мая 1963 года президент дал указание госдепартаменту и министерству внутренних дел начать переговоры с коллегами в канадском правительстве о превращении Кампобелло в мемориальный парк Рузвельта. Через два дня сенат и палата представителей штата Мэн вынесли резолюцию благодарности семье Хаммеров за их щедрый дар. В январе следующего года, через два месяца после убийства Кеннеди, президент Линдон Джонсон пригласил Гарри, Виктора и меня в Белый дом на завтрак для подписания межправительственного соглашения.

20 августа 1964 года, после того как королева Елизавета II поставила под соглашением свою подпись, первые леди Соединенных Штатов и Канады миссис Линдон Джонсон и миссис Лестер Пирсон официально открыли Международный парк Рузвельта в Кампобелло.

Это произошло в великолепный ветреный день, типичный для острова и один из лучших в моей жизни. В своем коротком выступлении леди Бэрд Джонсон хорошо сказала: "Франклин и Элеонора Рузвельт каждый день своей жизни проявляли мужество и сострадание. Это поместье будет служить источником вдохновения для будущих поколений. Остров у северо-восточных берегов нашего континента будет всегда обращен к рассвету, навстречу мировым событиям — рассвет над Кампобелло".

И выразила благодарность моей семье за подарок.

Я частенько думаю о Кампобелло — оно играет важную роль в моей эмоциональной жизни, поддерживая постоянную связь с Рузвельтом — самым великим человеком моего времени, и я горд, что мне довелось его знать и работать над осуществлением его замыслов.

Связь с Кампобелло продолжается. Только в прошлом году, 22 октября 1985 года, президент Рейган назначил Френсис Хаммер членом комитета, руководящего работой Международного парка. Надеюсь, наша семья будет всегда поддерживать связь с Кампобелло.

**Трудные годы**

Во многих описаниях моей жизни авторы создают впечатление, что мой жизненный путь был всегда усыпан розами. До какой-то степени я сам в этом виноват. На людях я стараюсь забыть о неприятностях, а наедине с самим собой не концентрирую внимание на мрачных мыслях. Какой в этом смысл? Сожаления и упреки только ранят душу.

Тем не менее список неприятностей, произошедших в середине моей жизни, выглядит весьма внушительно. Сначала умер отец. Второй брак закончился скандальным разводом. Мой сын попал в беду и с трудом избежал тюрьмы. Начались серьезные неприятности со здоровьем; Как видите, нельзя сказать, что эти годы были лучшими в моей жизни.

После всех пережитых им неприятностей последние годы жизни отца были сравнительно легкими и спокойными. Хотя он был все так же предан идеям социализма, после отъезда из Советского Союза отец стал менее активным. Дело в том, что он был глубоко разочарован.

В последние годы жизни в Москве отец стал свидетелем первых лет сталинского террора, когда его друзей — преданных старых большевиков, сражавшихся в одних рядах с Лениным, увольняли с работы, публично унижали на показательных судебных процессах и расстреливали. Некоторых зверски убивали без суда. Многие исчезали на долгие годы в сибирскую ссылку. Ужас сталинского террора не был известен в Советском Союзе до тех пор, пока в феврале 1956 года Хрущев не высказал свои обвинения сталинскому режиму в секретной речи съезду Коммунистической партии. Однако отец знал о делах ”дяди Джо” уже в начале тридцатых годов и был потрясен, наблюдая, как Сталин топтал идеалы социализма.

Отношение советского правительства к отцу в тридцатые годы было также не дружеским. Оно распространилось и на других членов нашей семьи, включая мать и Виктора.

Виктор все еще пытался получить разрешение на выезд из СССР сына Армаши. Хотя Армаша был гражданином Америки, советские власти отказывались выдать ему выездную визу или дать визы моей матери и Виктору для посещения мальчика. Виктору удалось повидать сына только после смерти Сталина, когда Армаша был уже взрослым.

После вступления Соединенных Штатов в войну отец, впервые после тюремного заключения в 1920 году, решил возобновить медицинскую практику, чтобы освободить молодых врачей для военной службы.

Несмотря на полученное в 1924 году помилование, отец не ходатайствовал о восстановлении права на медицинскую практику. В годы жизни в Москве он печатал медицинские статьи в выпускаемой на английском языке газете ”Москоу дейли ньюс”, а после возвращения в Америку работал вместе с моим старым другом Макси Розенцвей-гом, ставшим гинекологом, над созданием анализа для определения беременности. Благодаря этому он был в курсе последних достижений медицины и вполне

готов для возобновления врачебной деятельности.

В мае 1943 года отец снова получил право заниматься медицинской практикой. Он открыл кабинет в центре Нью-Йорка в отеле ”Веллингтон”. Однажды он подсчитал, что за годы работы принял около пяти тысяч младенцев.

Отец умер 17 октября 1948 года. После операции простаты, в результате которой снова ухудшилось состояние его сердца, он заболел воспалением легких. Однажды, когда нас с матерью не было дома, он, читая газету, потерял сознание , упал с кресла и умер от кровоизлияния в мозг.

В моем дневнике нет записей, отражающих мое состояние того времени. Однако я нашел в нем запись от 21 мая 1949 года, когда мне исполнился пятьдесят один год.

”Вся семья отправилась в поездку на пароходе по Ист-Ривер, а на следующий день мы все обедали в известном в Нью-Йорке ресторане Мэдденса. Мама Роза подняла бокал и произнесла тост: ”Я хочу, чтобы вы, дети, знали, что завтра я еду в Европу выполнить обязательства перед людьми, которые были ко мне добры, когда я нуждалась в их помощи. Мне ужасно не хочется вас покидать, потому что я очень вас всех люблю. Такие вечера очень много для меня значат — ведь я уже семидесятичетырехлетняя старуха (она прожила почти до девяноста лет). Ваш отец сыграл со мной злую шутку, оставив в этом возрасте, поэтому мне и приходится ехать одной. Мне будет его не хватать - он был прекрасным попутчиком и писал все мои письма. Он был замечательным человеком. Вы, дети, должны гордиться, что у вас был такой отец”.

Самое ценное оставленное мне отцом наследство было духовным. Я научился у него ценить храбрость и сильную волю, бороться с плохим настроением и отчаянием. В эти годы я часто остро переживал отсутствие семейного счастья, а напряжение на работе, когда мне казалось, что я откусил больший кусок, чем могу проглотить, иногда вызывало депрессию. Характерный для меня оптимизм сменялся пессимизмом, надежда — отчаянием, а решительность — неуверенностью в себе и страхом.

В такие времена я старался вспомнить, с какой храбростью встречал свои несчастья отец. Я знал, что единственный способ победить уныние - это сражаться с ним до победы. Только деятельность может помочь преодолеть неприятности. Большую помощь оказали мне поэма Киплинга ”Если” и рекомендации Дейла Карнеги — автора популярного курса по самоусовершенствованию. Карнеги стал покупателем нашего магазина, и я смог рассказать ему о влиянии, которое он оказал на мою жизнь.

Многие годы я носил с собой томик в кожаном переплете с высказываниями императора Марка Аврелия, жизненная философия которого придавала мне силы. Я даже подозреваю, что сам Дейл Карнеги позаимствовал у Марка Аврелия некоторые рецепты достижения успеха.

Умудренные опытом люди, возможно, посмеются над этим старомодным методом борьбы с плохим настроением. Конечно, я не предлагаю лечить серьезное заболевание — депрессию — только с помощью усилия воли и решимости. Однако для преодоления обычного чувства подавленности, время от времени испытываемого каждым из нас, достаточно только напомнить себе, что мы не бессильны и несем ответственность за собственную жизнь. Собрав воедино все внутренние ресурсы и волю, мы можем изменить создавшееся положение и взять верх над постигшим нас несчатьем.

Моя депрессия усугублялась еще и тем, что я постоянно чувствовал себя усталым и страдал от болей в почках и желчном пузыре, причиняемых каменной болезнью. Мне трудно было что-либо изменить. Работа, которую я на себя взял, должна была быть сделана при любых обстоятельствах — я чувствовал ответственность за благополучие многочисленных членов моей семьи и сотен сотрудников. Я плохо спал по ночам, и у меня не было времени для отдыха днем. Те, кто нуждается в отдыхе, обычно страдают от депрессии, которую можно вылечить только отдыхом. Как видите, получается замкнутый круг.

В сороковые годы у меня начались ужасные боли в правой ноге, продолжавшиеся несколько лет и чуть не кончившиеся параличом. Мне приходилось пользоваться костылями, а моя машина была оборудована специальными устройствами для ручного управления.

Доктора не могли определить причины болезни, считая, что она вызвана инфекцией, источник которой им не удавалось обнаружить. В конце концов, я обратился к урологу, который диагностировал заболевание простаты. После простого массажа боль и паралич исчезли. Чтобы покончить с этой проблемой, доктор сделал мне операцию, которая прошла весьма успешно.

Образовавшаяся в результате операции ткань рубца через сорок лет чуть не стала причиной моей смерти. Постепенно за многие десятилетия она образовала преграду, в которой в 1973 году застрял почечный камень, и, чтобы его достать, пришлось делать еще одну операцию. Еще через 12 лет, летом 1985 года, врачи пришли к заключению — как потом оказалось, ошибочному, — что эта преграда мешает потоку мочи и может привести к полному отравлению организма. В результате мне

сделали еще одну операцию.

Что касается болезни желчного пузыря, то в течение тридцати лет я практически не мог существовать без лекарств, постоянно испытывая ноющую боль, пока не произошел кризис.

Однажды вечером в 1968 году я приехал по делам в Вашингтон. Неожиданно в отеле у меня начались острые боли. Я с трудом добрался до врача, который сделал мне укол болеутоляющего лекарства, и я смог выдержать полет в Лос-Анджелес.

На следующий день боль исчезла, но я все же пошел на прием к доктору Уильяму Лонгмайеру, бывшему президенту Американского

колледжа хирургов в Лос-Анджелесе. Хотя на рентгеновском снимке не было видно причины боли, доктор Лонгмайер считал, что мне необходимо сделать операцию, чтобы это выяснить. Он предложил мне самому принять решение. ”Давайте сделаем, — сказал я, —выясним, в чем там дело”.

Операция заняла пять часов. Доктор Лонгмайер нашел крупную гнойную опухоль, полную камней. Она в любую минуту могла прорваться и вызвать перитонит.

Но это не прекратило болей в печени. В декабре 1970 года доктор Лонгмайер сделал мне еще одну операцию и обнаружил крупный камень, застрявший в протоке, ведущем из почки в мочевой пузырь. Эта операция продолжалась шесть часов. Когда меня сшили, мое тело оказалось сплошь покрытым шрамами.

Описание чужих операций — очень скучный предмет для разговора или чтения, и я рассказываю о них так подробно только для того, чтобы подчеркнуть, что человек должен бороться с болезнями и болью точно так же, как с отчаянием и плохим настроением. Если позволить им одержать верх, они доведут вас до могилы. В жизни каждый получает свою долю боли. В этом нет ничего удивительного. Я получил свою и знаю о чем говорю.

Кроме того, я получил свою долю семейных неприятностей и очень хорошо знаю, сколько несчастий приносит неудачный брак. Если мне предложат выбор между болезнями и несчастливым браком, я всегда выберу болезни. С начала сороковых годов до начала пятидесятых у меня было сколько угодно того и другого.

Нельзя сказать, что в моей жизни с Анджелой не было ничего хорошего. В военное время она оказывала мне большую поддержку, говорила, что верит в мои усилия и уверена, что я смогу изменить мир к лучшему.

В трезвом виде она проявляла способности, ум, изобретательность и была прекрасным собеседником. Если бы она прекратила пить, думаю, мы бы не разошлись, несмотря даже на

мое разочарование из-за ее нежелания иметь детей. К сожалению, этого не случилось.

Она любила говорить, что алкоголь поддерживает в ней энергию. В действительности же она от природы была энергичной и сильной женщиной и прибегала к алкоголю для подавления нервозности и возбуждения. Она пила весь день, так что к концу дня полностью теряла над собой контроль и могла сказать и сделать все, что угодно. Я частенько нарывался на ее грубость, особенно, когда мы были не одни.

Наконец я понял, что она никогда не бросит пить и у меня только один выбор — искать счастья с другой или подвергнуть себя бесконечным страданиям. Понимание этого факта пришло ко мне медленно, и я долго подавлял его в себе ради сохранения нашего брака. Но в 1953 году случилось неминуемое.

Однажды я вернулся домой из продолжительной деловой поездки во Флориду. Я очень устал и мечтал о доме и хорошем обеде. Анджела встретила меня обычными оскорблениями и насмешками, добавив парочку новых и обвиняя в изменах.

Не выдержав, я круто повернулся и ушел из дома. Эту ночь я провел в одном из домиков на ферме, а на следующий день послал в дом к Анджеле одного из служащих за вещами. Мне пришлось прожить в этом домике около двух лет, пока не кончился бракоразводный процесс. Мы с Анджелой больше почти не виделись и никогда не разговаривали. Произошедший разрыв был полным и окончательным.

К сожалению, наш развод был грязным и скандальным. Я с самого начала был готов выделить достаточно средств, чтобы обеспечить ей безбедное существование до конца жизни, если бы она согласилась быстро и тихо уладить дело. Но у Анджелы и ее юристов были другие планы. Она требовала десять миллионов долларов, включая долю в антикварном магазине Хаммеров и фирме ”Юнайтед дистиллере”.

В те времена десяти миллионный бракоразводный процесс был беспрецедентным делом. Размер суммы и моя известность сделали его одной из самых популярных новостей в стране. Вскоре в газетах появились новые заголовки: Анджела требовала временные алименты — 158 тысяч долларов в год, - чтобы в ожидании развода жить с комфортом, к которому привыкла во время брака!

В эту сумму входили баснословные суммы на развлечения и одежду и 500 долларов в месяц на хобби — коллекционирование антикварных вещей, о котором до этого я никогда не слышал. Часть денег она хотела получать каждый месяц наличными, а 20 тысяч раз в год ”для ремонта дома”, который за такую сумму

можно было в то время построить заново.

Понятно, что пресса с ликованием приветствовала это новое требование Анджелы. Публика с огромным удовольствием читала скандальную хронику о разводе ”мультимиллионера и дамы из общества”.

Поль Гетти, многие годы бывший самым богатым человеком в мире и накопивший не меньше опыта в бракоразводных процессах, чем английский король Генрих VIII, любил повторять высказывание об алиментах Генри Бэрримора: ”Я знаю, что должен платить волынщику, но у меня такое чувство, как будто я содержу весь оркестр”. Во время развода с Анджелой я понял, что этим хотел сказать Поль.

Чтобы получить долю в моих нью-йорских предприятиях, адвокаты Анджелы решили перенести слушание дела в Нью-Йорк. Я считал, что ее притязания не имеют под собой никакой почвы. Заработанное мной за тридцать лет состояние было в опасности. Тогда я решил воспользоваться услугами Луи Найзера.

К тому времени Луи Найзер стал уже одним из самых известных адвокатов в Америке, с одинаковым энтузиазмом сражаясь за интересы бедных и богатых, и вскоре должен был стать старшиной американских адвокатов. Я впервые встретил его в суде, когда он выступал против меня в небольшом деле, и немедленно оценил его выдающиеся способности. Первая консультация с ним по поводу моего развода стала началом продолжительной дружбы и делового сотрудничества. В последующие тридцать пять лет не проходило и недели, чтобы я не воспользовался мудростью его советов и глубиной знаний, всегда излагаемых с присущими ему красноречием и краткостью.

Быстро ознакомившись с моим делом, он сделал удивительно остроумное предложение. ”Поскольку ваша жена подвергала вас моральным истязаниям и унижениям и вы терпеливо сносили ее алкоголизм, думаю, вы сами смогли бы просить развод на основании проявленной ей по отношению к вам жестокости .

Это предложение обеспечило Луи победу еще в одном судебном процессе. По законам Нью-Йорка муж не мог просить развода на основании жестокости жены, но это разрешалось по законам Нью-Джерси хотя раньше подобные обвинения никогда не предъявлялись. Идея Луи вернула мне инициативу, вынудила адвокатов Анджелы перейти от нападения к защите и отказаться от суда в Нью-Йорке.

За этим последовали многочисленные задержки и переносы слушания дела, что только увеличивало интерес к нему публики. Адвокаты Анджелы часто не могли привезти ее в суд из-за болезни печени - начальной стадии цирроза.

Наконец газеты объявили об окончании дела. Наши адвокаты договорились о компромиссном решении, Анджела согласилась на справедливую компенсацию и алименты, а я в свою очередь отказался от обвинения ее в жестокости, чтобы избежать ”продолжения страданий”, как я объяснил свое решение суду. Но у меня была и другая причина желать как можно быстрее получить развод с Анджелой. Ее звали миссис Френсис Толман.

Френсис, которую я не видел со времени нашей последней встречи в Нью-Йорке, но никогда не забывал, снова вошла в мою жизнь во время продолжительного бракоразводного процесса с Анджелой. Свел нас не развод, а еще более серьезный судебный процесс в Калифорнии.

Мой сын Джулиан был обвинен в убийстве.

Юношеские годы Джулиана были трудными. Его мать Ольга отдавала ему всю душу, как впрочем и все остальные члены моей семьи, однако он страдал от отсутствия постоянного отцовского внимания, любви и дисциплины. Удовольствия Калифорнии, где они с Ольгой жили, вскружили голову не одному молодому человеку, и Джулиан, не имея поблизости никого, кто бы мог призвать его к порядку, предавался им, пожалуй, со слишком большим энтузиазмом.

Когда нам удавалось проводить время вместе, мы получали большое удовольствие от общения друг с другом. Однажды мы вместе ездили удить рыбу в Канаду, переправлялись на байдарке через озера и реки, перетаскивая ее на спине по. суше, спали в палатке и готовили себе пойманную за день рыбу. В 1950 году Джулиан и Анджела летали со мной на самолете фирмы на Карибские острова, где я закупал ром и мелассу (черную патоку) для ”Юнайтед дистиллере”. Покончив с делами, я организовал для нас рыбалку вдоль берегов Флориды и поездку под парусом вокруг островов Вест-Индии.

В этой поездке Джулиан даже*помог мне с бизнесом. Когда мы приехали в Доминиканскую республику, Джулиан позвонил своему ДРУГУ» оказавшемуся сыном диктатора страны Рафаэла Трухильо. В результате нас принимали как иностранную делегацию и это способствовало успеху деловых переговоров.

Позже Джулиан написал длинную и во многих местах ужасно смешную историю этой поездки, назвав ее ”Дневник путешествия по Ка-рибским островам — правдивое описание одной деловой поездки”. В посвящении к ней говорилось:

”Отцу и Анджеле, не только потому, что они организовали это путешествие, но и потому, что они наполнили его смесью приключений с серьезными делами, что превращает любую поездку с ними в восхитительное и незабываемое происшествие”.

Вся беда была в том, что мы не могли совершать эти восхитительные и незабываемые совместные путешествия чаще.

Джулиан поступил в университет и, окончив его в 1953 году, пошел служить в армию. Естественно, в годы службы мы виделись очень редко. Выйдя в отставку, он поселился в Калифорнии, где встретил свою будущую жену Су. Вскоре после свадьбы Су забеременела. Казалось, они вели спокойную семейную жизнь, когда вдруг в начале мая 1955 года я получил от его матери ужасное сообщение, что мой сын арестован по обвинению в убийстве.

На первом же самолете я отправился на Западное побережье. Заголовки лос-анджелесских газет напоминали мрачные дни тридцать шесть лет назад, когда был арестован мой отец. На этот раз в них сообщалось: ”Сын миллионера убил солдата”.

Узнав подробности этой истории у Джулиан, я выяснил, что, хотя он действительно убил человека, он сделал это, защищая беременную жену.

Убитый был приятелем Джулиана. Они познакомились в лагере для рекрутов. Впоследствии Джулиан был оставлен служить в США, а его приятель, бывший чемпион по боксу, был послан в Корею. Война прервала их дружбу, и они не виделись до 1955 года, когда приятель неожиданно объявился в Калифорнии. Друзья отпраздновали встречу в лос-анджелесском баре, а затем Джулиан пригласил друга домой познакомить с женой, беременность которой к тому времени была очевидной. Приятель Джулиана выпил еще.

Он стал приставать к Су. Началась перебранка, в результате которой бывший боксер пришел в ярость. Он схватил бутылку из-под пива и двинулся на Джулиана. Тогда Джулиан выхватил из ящика комода заряженный пистолет и стал угрожать им приятелю, требуя, чтобы тот остановился, но он продолжал двигаться вперед. Джулиан выстрелил и убил его наповал.

Я обратился за помощью к Джимми Рузвельту, который направил меня к Менделю Зильбербергу, старшему партнеру одной из самых известных юридических фирм в Калифорнии. Зильберберг сказал, что его фирма не занимается криминальными делами, но как личное одолжение мне и Джимми, а также потому, что Джулиан, очевидно, не был убийцей, он попросит вести это дело своего младшего партнера Артура Громана.

Незадолго до этого познакомившись с Луи Найзером, я теперь встретил второго юриста, на совет и дружбу которого с тех пор полагался. Оба они стали членами Правления директоров фирмы ”Оксидентал петролеум корпорейшн”, и так же, как в

случае с Луи, мудрость Артура Громана очень помогла нам в последующие годы.

Артур выиграл дело Джулиана с удивительной легкостью. Жена Джулиана полностью подтвердила его рассказ. Вскрытие установило чрезвычайно высокий процент алкоголя в крови убитого. Артур доказал, что обвинитель использовал Джулиана в качестве свидетеля, что противоречило постановлениям верховного суда Калифорнии.

Дело было прекращено без суда. Джулиан был выпущен на свободу.

Однако во время этого дела и моего развода пресса не переставала трепать мое имя в газетных заголовках на обоих побережьях Соединенных Штатов. Особенно мрачная история была опубликована в

**”Полицейской хронике”. Однако именно благодаря ей произошел один из самых счастливых поворотов в моей судьбе.**

Сидя в одной из парикмахерских Лос-Анджелеса под сушилкой для волос, одна богатая вдова рассеянно листала страницы ”Полицейской хроники”. Вдруг она выпрямилась и с напряженным вниманием стала читать статью о моем разводе. Позже в лос-анджелесской газете она прочитала об аресте Джулиана.

Этой женщиной была Френсис Толман. После смерти мужа она многи? годы жила одна и страдала от одиночества. Она до сих пор помнила обо мне. Статья в ”Полицейской хронике” и история с Джулианом сильно ее взволновали. Она поспешила домой и в тот же день послала мне телеграмму в антикварный магазин Хаммеров, выражая сожаление по поводу моих неприятностей и спрашивая, не может ли она мне чем-нибудь помочь.

Прочитав эту телеграмму в Нью-Йорке, я усмехнулся, сказав про себя: ”Да, Френсис, ты могла бы мне помочь, выйдя за меня замуж”.

В телеграмме не было ее номера телефона. Поэтому мне не оставалось ничего другого, как только ехать к ней лично. На следующее утро, выглянув из окна кабинета на пышный, освещенный солнцем сад своего лос-анджелесского дома, Френсис увидела меня, взбегающего по ступенькам к входной двери. С того утра мы больше не расставались, и ее дом в Калифорнии стал и моим домом.

Почти через двадцать лет после нашей первой встречи, между нами, наконец, не было больше преград: Френсис была свободна, а я был в процессе развода с Анджелой. У Френсис не было детей,

а мой единственный сын Джулиан был уже взрослым. С величайшей радостью я принял решение ликвидировать все дела на Восточном побережье и перебраться в город вечной весны, в Калифорнию, чтобы быть с Френсис. Честно говоря, я с трудом мог дождаться минуты, когда это станет реальностью.

Хотя мне только что исполнилось пятьдесят семь лет — я на четыре года старше Френсис, - я был готов отойти от дел. Элмер Толман оставил Френсис значительное состояние, и вместе с моими миллионами оно составило сумму, гораздо большую, чем нам когда-либо могло понадобиться или мы захотели бы потратить. Спиртовые предприятия принесли мне большую прибыль, но я потерял к ним интерес.

После продажи абердин-ангусского стада больше ничто не удерживало меня на Восточном побережье. Дело в том, что в последние семь лет я занимался еще одним весьма доходным и увлекательным делом — разведением скота абердин-ангусской породы. Это новое занятие полностью меня захватило. Изучение наследственности и лечение скота пробудило во мне инстинкты, заложенные в годы обучения медицинской профессии почти тридцать лет тому назад.

Началось это так. Однажды незадолго до окончания войны мне захотелось съесть хороший бифштекс. В этом не было ничего необычного, однако в те времена хорошую говядину было так же трудно достать, как черную икру сегодня.

Работавший у нас фермер Генри предложил купить молодого бычка, зарезать его и набить холодильник вырезкой. Я согласился.

В следующую субботу я обнаружил мирно пасшегося во дворе



абердинского черного ангуса. ”Я не нашел бычка, - сказал фермер, -и купил вместо него вот эту корову”.

”Не все ли равно, — ответил я, - когда же мы будем есть бифштексы?”

Фермер выглядел смущенным. Он нервно кашлянул. ”Она с теленком”, - сказал он.

”Ну и дела, не можем же мы убить корову с теленком. В конце концов, я могу обойтись без бифштекса. Не убивайте ее. Пусть остается на ферме, и посмотрим, что будет”.

Корова отелилась. Она принесла сильную красивую телку, к которой я вскоре привязался так же, как к ее матери. Вскоре она принесла второго теленка. Возможно, все трое так и прожили бы на ферме до старости, если бы мне в голову не пришла очередная идея.

Дело в том, что побочным продуктом моих спиртовых

предприятий были остатки от сусла, представлявшие собой питательный корм для скота. Животноводы постоянно его покупали, и этот побочный продукт приносил небольшую добавочную прибыль, хотя мы никогда не относились к нему серьезно. Вдруг мне пришла мысль, что эти, как мы считали, отбросы можно превратить если не в золото, то по крайней мере в эквивалентное ему количество долларов.

Это произошло в 1947 году. Один из друзей Анджелы — знаток абердин-ангусской породы - пригласил нас на выставку-продажу скота. В тот день первый приз был присужден корове из стада Сеймура Нокса в Буффало. Позже ее продавали на аукционе.

Когда цена дошла до пятисот долларов, я включился в торги и купил корову за тысячу долларов.

После аукциона ко мне подошел управляющий Нокса Бейкер: ”Извините, но я что-то никак вас не припомню. Какого размера ваше стадо?”

Я рассмеялся и рассказал ему о моих трех коровах. Он очень удивился. ”В таком случае, я. не понимаю, зачем вам понадобилось покупать чемпиона?”

Я рассказал ему о кормах и неожиданно для себя прибавил: ”Вот я и хочу продемонстрировать, насколько хороши наши корма, вырастив на них лучшее в стране стадо чистокровной породы”.

Должно быть, эта идея уже давно зрела где-то в отдаленных уголках моего мозга, но я не знал об этом, пока она вдруг полностью не сформировалась в тот день в моем сознании. Теперь я понял, чего хочу добиться и каким способом.

Казалось, Бейкер заинтересовался моей идеей. Он задал мне много вопросов. Его заинтересованность произвела на меня хорошее впечатление.

”Не согласились ли бы вы у меня работать?” - спросил я.

Он минуту обдумывал мое предложение и затем сказал: ”Мистер Нокс не очень интересуется моей работой. Он даже не пришел посмотреть, как я выиграл для него первый приз. Если вы искренне хотите добраться до вершины, я сделаю все возможное, чтобы помочь вам в этом. Как вы хотите работать — быстро или медленно?”

”Быстро”.

”В таком случае вам придется купить лучшего в стране быка. Между прочим, через несколько недель его будут продавать в штате Миссури. Его зовут Принц Эрик. Если вы сможете его купить, я выращу вам лучшее в стране стадо”.

”Как вы думаете, до какой цены мне следует торговаться?” —

весело спросил я.

”Какую цену вы готовы заплатить?”

”Думаете, пятнадцать тысяч будет достаточно?”

Он ничего не ответил, только взглянул на меня широко открытыми глазами и издал похожий на свист звук. Я не понял, считал ли он эту сумму слишком большой или слишком маленькой. Чувство собственного достоинства не позволяло мне задавать больше вопросов. Однако скоро я сам узнал ответ на поставленный мной вопрос.

Пока цена за Принца Эрика не дошла до пятнадцати тысяч, я просто не успевал поднять руку. Когда его ввели на арену, начальная цена была пять тысяч долларов. Она мгновенно поднялась до тридцати тысяч скачками по тысяче долларов. На этом уровне в торгах принимали участие только два претендента: чикагский промышленник Лесли О’Брайен и я. Теперь ставки поднимались только по сто долларов, но меня прошиб пот.

Я рисковал огромной суммой наличными в деле, в котором был полным новичком, что противоречило всем моим инстинктам и опыту. Обычно я сначала досконально изучал новое дело, делая следующий рискованный шаг только после того, как убеждался, что заложил прочную основу. Здесь же я рисковал крупной суммой, не имея опыта работы в этой области.

Хуже того, как раз перед торгами я занял десять миллионов долларов в ультраконсервативном банке ”Чейз Манхеттэн” для финансирования некоторых усовершенствований на заводах по производству виски. Что скажет вице-президент банка Билл Дюбуа, когда на следующий день прочтет в газетах, что его клиент доктор Арманд Хаммер, ничего не смысливший в животноводстве, купил самого дорогого в мире быка черной ангусской породы!

Разрываемый желанием приобрести быка и беспокойством я продолжал повышать ставки и дошел до тридцати пяти тысяч.

”Тридцать пять тысяч сто”, — ответил О’Брайен с легкостью человека, готового удвоить ставку.

Торги были окончены. Я остановился. И еще до того, как покинул ринг, начал проклинать себя за нерешительность. Я всегда знал, что вступая в торги, должен быть готов заплатить цену, которая обеспечит победу. В противном случае мне не следовало и начинать. В тот день я поклялся себе, что больше никогда не допущу, чтобы кто-ни-будь выиграл у меня торги. Так оно и было в будущем.

Я потерял лучшего быка в мире, и мне пришлось довольствоваться быком номер два по кличке Принц Барбариан из Санбима. С его помощью стадо ”Острова теней” стало быстро

расти, а доходы от продажи кормов - увеличиваться. К концу сороковых годов два аукциона на ”Острове теней” приносили ежегодно по пятьсот тысяч долларов, не считая сотен тысяч, полученных от продажи скота между аукционами. Тем не менее меня не переставала терзать мысль о том, что без Принца Эрика я навсегда останусь на втором месте.

Но однажды ветеринар из города Кристал-Лейк доктор Мак Кроп-си, периодически приезжавший на ”Остров теней” для осмотра скота,

сообщил мне потрясающую новость: Принц Эрик стал импотентом!

”Как же такое могло случиться с восьмилетним быком?” - недоверчиво спросил я.

”Думаю, О’Брайен слишком его утомил”, — объяснил Мак. — Он пас его с пятьюдесятью коровами, а это слишком много для любого быка. Что еще хуже, фермер О’Брайен бил Эрика плетью каждый раз, когда тот в нерешительности останавливался перед коровой. В результате Принц Эрик стал ассоциировать корову с плетью”.

”Я считаю, что его проблема не физиологическая, а психологическая, и он может принести много пользы, если применить искусственное осеменение”.

Я пошел прямо к телефону и позвонил в Чикаго О’Брайену. Он сказал, что с радостью продаст мне Принца Эрика.

”Прекрасно, - сказал я. - Считайте, что дело сделано. Сколько вы за него хотите?”

”Сто тысяч долларов”.

Я почувствовал, что у меня останавливается сердце. ”Вы сошлй с ума! — закричал я. - Мне только что сказали, что ваш бык не годится для размножения”.

”Так почему же вы хотите его купить?”, — спокойно спросил О’Брайен. - Я знаю, что вы собираетесь делать. Мне рассказывали об искусственном осеменении”.

”Так какого черта вы не займетесь им сами?”

”Я слишком занят своим главным бизнесом — производством чулок, - и у меня не остается времени на стадо. Я предпочел бы его продать, если смогу получить подходящую цену”.

”Давайте сделаем так, — сказал я, стараясь уладить это дело. — Три года тому назад вы заплатили за него тридцать пять тысяч сто долларов. Я верну вам заплаченные за него деньги. Ведь неизвестно, удастся ли нам применить искусственное осеменение, поэтому, возвращая вам деньги, я иду на риск”.

• ”Сто тысяч долларов”, — отвечал он.

”Послушайте, я дам вам пятьдесят тысяч, но...”

”Сто тысяч долларов”.

”Давайте разделим разницу, — предложил я. — Я заплачу вам семьдесят пять тысяч, если вы разрешите мне предварительно сделать анализ...”

Последовала минута молчания. Затем он сказал: ”Хорошо. Приезжайте”.

На следующее утро мы с Кропси прилетели в Чикаго и приземлились на поле О’Брайена. Он вышел из коровника, чтобы нас встретить, и сейчас же отвел в загон, где стоял Принц Эрик.

Этот момент до сих пор сохранился в моей памяти. Наконец-то я был близок к приобретению этого существа непревзойденной красоты. Может быть, это покажется вам абсурдным, но когда я увидел Принца Эрика в загоне О’Брайена, мысль о том, что он скоро станет моим, привела меня в такое возбуждение, которое я не испытывал, приобретая великие картины на аукционах произведений искусств по всему миру. Я молча глазел на него, мысленно упрекая себя за то, что не купил его три года тому назад. К этому времени потомство Принца Эрика продавалось по меньшей мере по пять тысяч долларов.

Кропси взялся за дело. Он получил образец спермы быка и пока**зал** мне ее в микроскопе.

Взглянув в глазок микроскопа, я увидел сотни тысяч банкнот, достоинством в пять тысяч долларов каждая, энергично извивавшихся перед моими глазами. Повернувшись к О’Брайену, я сказал:

”Я удовлетворен. Вот мой чек на семьдесят пять тысяч долларов. Я принимаю все ваши условия и не требую гарантии, что он способен к размножению. Если через пять минут он замертво упадет на землю, будем считать, что мне просто не повезло”.

О’Брайен взял чек, секунду подержал его в руках и затем снова протянул его мне.

”Этого недостаточно, - сказал он, — я сказал, что хочу за него сто тысяч”.

”Это неправда, — вскипел я, — я предложил разделить разницу, и **вы** ответили: ”Хорошо, приезжайте”.

”Конечно, я пригласил вас приехать, но не сказал, что соглашусь на семьдесят пять тысяч. Этого недостаточно”.

”Ну, что за сукин сын! — закричал я. — Теперь я не куплю его даже если он будет последним быком на земле”. И, повернувшись к доктору, добавил: ”Пойдемте отсюда немедленно”. И мы зашагали к самолету, ни разу не взглянув назад.

Казалось, мне не суждено было владеть Принцем Эриком. Принимая участие в следующей Чикагской международной

выставке рогатого скота, я был уверен, что моя молодая корова из потомства Принца Эрика, купленная телкой, станет мировой рекордсменкой. Но когда вывели чемпионку, оказалось, что это совсем не моя корова, а самое великолепное животное, которое я когда-либо видел. Она тоже была из потомства Принца Эрика - родная сестра моей коровы, от одной и той же матери. Моя заняла второе место, но это было плохим утешением. Я на день уехал из города по срочному делу, и, вернувшись обратно, долго лежал на кровати в отеле. Образ огромного красавца-быка не давал мне заснуть. Принц Эрик просто меня дурачил.

Я поднялся и позвонил О'Брайену.

"Вы все еще согласны продать Принца Эрика?" - спросил я.

"Да".

"Какая ваша цена теперь?"

"Все еще сто тысяч долларов".

"Я заплачу полную цену, но только если вы немедленно приедете ко мне в отель", — сказал я.

Он так и сделал. В оставшиеся три года жизни Принц Эрик заработал для "Острова теней" два миллиона долларов. Он произвел на свет тысячи телят, в том числе шесть международных чемпионов. Это были счастливые годы моей жизни.

Однажды ночью в августе 1953 года Принц Эрик неожиданно воспылал страстью к телке по другую сторону высокого забора из колючей проволоки. Бедняга попытался перемахнуть через забор, но верхние колючки распороли ему живот. Он упал со своей стороны забора. Наутро его нашли мертвым в луже крови.

В день смерти Принца Эрика я потерял интерес к животноводству. Он был моим чемпионом и гордостью, и я знал, что он незаменим.

Я кое-как продолжал это дело еще год, а потом под влиянием развода и увеличившихся налогов принял решение распродать стадо на аукционе, который вошел в историю животноводства как "распродажа века" и принес мне миллион долларов.

Позже, став главой фирмы "Оксидентал петролеум", я снова занялся этим делом. На ранчо в штате Небраска, названном "Остров теней", фирма "Оксидентал" разводит чистокровных черных ангуссов и владеет самым крупным стадом этой породы в мире — около четырех тысяч голов.

Распродав стадо "Острова теней", я решил ликвидировать остатки фирмы "Юнайтед дистиллере". Мысль о продаже антикварного магазина Хаммеров никогда не приходила мне в голову: я был привязан к нему эмоционально, и, кроме того, магазин был основным занятием и интересом в жизни Виктора.

Когда я решил продать спиртовой завод "Дант", мой

управляющий Кук стал уговаривать меня не продавать фирму, а объявить ее собственностью публики, продав на бирже акции. ”В результате вы получите столько же денег, сколько сможете выручить от ее продажи, и при этом останетесь владельцем пятидесяти процентов акций”.

Признаюсь, предложение Кука звучало соблазнительно, однако у меня не было опыта руководства акционерными компаниями, и мне не хотелось иметь дело с недовольными владельцами акций. Поэтому я без колебаний отклонил предложение Кука, хотя оно было совершенно правильным и сделало бы меня гораздо богаче.

Но я хотел как можно быстрее покончить с делами на Восточном по'бережье и перебраться в Калифорнию, к Френсис, предвкушая безмятежную семейную жизнь среди калифорнийских пальм и буган-вилей с женщиной, о которой мечтал в течение последних двадцати лет.

Как только я получил развод с Анджелой, мы с Френсис поехали на машине в Помону и поженились в доме местного судьи. Мы выбрали Помону, надеясь, что таким образом нам удастся избежать огласки — известие о нашей женитьбе появится только в местной газете и не будет перепечатано лос-анджелесской прессой.

Это произошло 25 января 1956 года в один из самых дождливых дней сезона дождей в южной Калифорнии. Жена судьи, приглашенная в качестве свидетеля, одела свое самое лучшее платье на состоявшуюся перед камином церемонию бракосочетания. Я подарил Френсис два кольца : одно — бриллиантовый солитер в десять карат, а второе -простое обручальное золотое кольцо, которые с того дня она ни разу не сняла с пальцев.

Добрым предзнаменованием счастливых лет жизни с Френсис стало такое событие — вернувшись домой после медового месяца, я обнаружил, что чрезвычайно выгодно купил прекрасную ценную картину.

Перед свадьбой я искал картину, чтобы повесить ее над камином в моем доме в Гринвич-Виллидже вместо висевшей на этом месте русской подделки, написанной директором музея, выдававшим ее за ”Обрезание Христа” Рембрандта. Как раз перед свадьбой музей искусств Метрополитен устроил распродажу, в которую была включена картина ”Дети из семьи Бест”. В каталоге говорилось, что она принадлежит кисти художника ”школы сэра Томаса Лоуренса”. Лоуренс был придворным художником Георга III.

Все обстоятельства продажи этой картины говорили о том,

что она не представляет большой ценности. Музей Метрополитен обычно не продает свои шедевры, да и слово ”школы...” часто означает, что искусствоведы не придают картине большого значения.

Тем не менее картина мне понравилась. Это был очень хорошо выполненный на огромном полотне портрет двух маленьких девочек. Мне нравился сюжет и размер картины — она точно подходила для пространства над камином. Несмотря на сомнения экспертов, я решил ее приобрести.

фже Виктор старался отговорить меня от этой покупки. ”В лучшем случае, это копия, — говорил он. — Если бы это был подлинник, ее постарались бы заполучить все американские и европейские дилеры, да за такие деньги, которые ты не стал бы на нее тратить. Но если бы это был подлинник, музей никогда не поставил бы его на продажу. Забудь о ней, Арманд”.

Дело в том, что слабой и одновременно сильной стороной моего характера является неумение полагаться на чье-либо мнение, не проверив его. Я пошел в музей Метрополитен и, объяснив, что веду исследовательскую работу, попросил в архиве все материалы на сэра Томаса Лоуренса. Меня усадили за большой стол и буквально завалили папками.

Среди документов к картине ”Дети из семьи Бест” я нашел письмо в музей некоего мистера Пратта. Оказалось, что он купил эту картину в Англии и подарил ее музею. Старая газетная вырезка свидетельствовала о том, что он заплатил за нее самую высокую цену, когда-либо уплаченную за картину Лоуренса.

Это была ценная информация. Я знал, что Чарльз Пратт был партнером Джона Рокфеллера, миллионером и серьезным коллекционером. Если он заплатил за эту картину крупную сумму, то у него, очевидно, были все основания считать, что она подлинная.

После получения этой информации мое решение во что бы то ни стало приобрести эту картину только утвердилось. Я пошел на аукцион с дилером, и мы сели рядом высоко на балконе - я предпочитал, чтобы никто не знал, что я интересуюсь этой картиной и что он представляет мои интересы. Когда я хотел увеличить ставку, я просто дотрагивался ногой до ноги дилера.

Вначале мы получили эту картину за ничтожную цену - 2100 долларов. Но затем кто-то в зале запротестовал, что аукционер не принял во внимание его ставки, и торги возобновились. На этот раз она досталась нам за 2700 долларов.

Я был очень доволен, не имея ничего против того, чтобы картина оказалась копией — это была хорошая, красочная картина, и мне не терпелось повесить ее у себя в гостиной. Я

договорился с Виктором, что он организует ее реставрацию.

Когда мы с Френсис вернулись домой после свадебного путешествия, Виктор встречал нас на вокзале. Я был в прекрасном настроении. ”Поздравляю, — сказал он, — ты купил одну из лучших картин Лоуренса”.

Когда картина была расчищена, на ней обнаружилась третья фигу-ра — сидящий на ступеньках маленький мальчик, о детый в бархатный костюмчик и высокую шляпу. Стараясь больше узнать об этой загадочной фигуре, Виктор во время поездки в Англию связался с потомками семьи Бест, и они рассказали, что фигура мальчика была закрашена после его преждевременной смерти. Скорбящие родители не могли вынести вид этой картины, живо напоминавшей им о потере, и попросили художника школы Лоуренса написать на его месте подушку. Это нарушило композиционную целостность картины, и вызвало скептическое отношение к ней искусствоведов.

Я повесил подлинник Лоуренса над камином, где раньше висела подделка Рембрандта. Он висит там и сегодня. Если подделка Рембрандта напоминала, что в сегодняшнем мире искусства следует проявлять особую осторожность, картина ”Дети семьи Бест” постоянно напоминает мне о том, что эксперты не всегда правы!

Если бы в то время гадалка сказала мне, что я еще только приближаюсь к самым успешным и полным важных событий и свершений десятилетиям своей жизни, я, наверное, с трудом пришел бы в себя от смеха.

**Маленькая**
**фирма**
**под названием ˆОксидентал"**

Мне следовало бы лучше знать себя и не надеяться, что в 57 лет я смогу отойти от дел.

В этом смысле друзья были мудрее меня. Когда я объявил, что собираюсь переехать в Калифорнию и уйти на покой, все в один голос сказали: ”Из этого никогда ничего не выйдет!”

Сорок лет жизни я посвятил напряженной работе. Для меня бизнес - это не просто средство обогащения: накопление богатства никогда не было для меня самоцелью. Бизнес доставляет мне удовольствие потому, что он постоянно стимулирует, требует ежедневной концентрации всех умственных способностей для решения бесконечного количества разнообразных проблем, начиная с мельчайших деталей и кончая принципиальными решениями. Бизнес доставляет мне удовольствие потому, что он создал Америку, и я бы даже сказал, что именно в нем и заключается американский образ жизни.

В 1955 году, уезжая с Восточного побережья в Калифорнию, я ошибся, приняв временную усталость за желание навсегда отойти от дел. После переживаний в связи с болезнью, семейными неприятностями и разводом, я в первый и единственный раз в жизни почувствовал свой возраст. Мне было под шестьдесят, и я думал, что становлюсь старым и нуждаюсь в перемене образа жизни. Сегодня, когда мне больше 88-ми, я прекрасно себя чувствую, полон энергии и работаю с не меньшей нагрузкой, чем когда-либо раньше, воспоминания об этих мыслях вызывают у меня смех.

Большую часть осени 1955 года я провел в Калифорнии, только изредка приезжая в Нью-Джерси для урегулирования дел, связанных с разводом и ликвидацией бизнеса в Нью-Йорке.

После длительного свадебного путешествия мы с Френсис вели спокойный образ жизни, проводя вместе много времени, играли на бирже, составляли планы перестройки дома и сада, лениво листали каталоги бюро путешествий с описанием всевозможных круизов и поездок. Одним словом, вели классический образ жизни престарелых пенсионеров. Через несколько месяцев я был готов выть от тоски.

Наступление каждого нового дня без обязательств, работы, деловых встреч и авралов вызывало во мне ужас. Сорок лет предыдущей жизни были до отказа заполнены совещаниями, телефонными разговорами и командировками. Семь дней в неделю я руководил работой крупного концерна, решал административные проблемы, нанимал и увольнял сотрудников, днем и ночью отвечал на телефонные

звонки, принимал немедленные решения и отдавал распоряжения.

Теперь телефон в нашем доме звонил редко, а почта приносила не больше десятка писем, в то время как раньше я получал их сотнями. Я не находил себе места, был все время в подавленном настроении. Несмотря на радость от общества Френсис, я знал, что совершил серьезную ошибку.

”Если я не найду себе здесь никакого занятия, боюсь, нам придется переехать обратно на Восточное побережье, — сказал я ей. — От такой жизни можно сойти с ума”.

Френсис очень беспокоилась за меня. Она не мешала мне искать работу, но я знал, что ей не хотелось снова жить на Восточном побережье — после чикагских зим ей было бы очень трудно отказаться от солнечной Южной Калифорнии.

Казалось, только начав совместную жизнь, мы уже натолкнулись на неразрешимую проблему.

Но знакомство с Сэмом Шапиро все изменило.

Первый крутой поворот в моей жизни произошел в 1921 году, когда я решил поехать в Россию для борьбы с голодом. Следующий — в том же году, когда я предложил Екатеринбургскому совету зерно и обо мне узнал Ленин. Поворот в результате встречи с Шапиро был ничуть не менее значительным, чем два предыдущих.

Сэм был дальним родственником и известным специалистом в Лос-Анджелесе по налоговому праву. Однажды вечером мы встретились с ним в одном доме во время коктейлей, и он завел разговор о том, что мне следует делать, чтобы платить меньше налогов. Этот вопрос представлял для меня большой интерес, так как мы с Френсис платили налоги по самой высокой категории.

”Почему бы вам не воспользоваться преимуществами, предоставляемыми правительством владельцам нефтяных скважин?”

Я понятия не имел, о чем идет речь.

Он объяснил: дело в том, что если деньги истрачены на бурение нефтяной скважины, их можно вычесть из суммы налога как потери, если скважина окажется сухой. Конечно, если в скважине появится нефть, нужно будет срочно искать другой способ сократить налоги, особенно после подсчета прибыли от нефти.

Я был весь внимание, особенно когда, продолжая разговор, он упомянул о маленькой фирме, идеальном кандидате для подобного рода капиталовложений. Она находилась в Калифорнии и называлась ”Оксидентал петролеум”. С первого года ее основания в начале двадцатых годов дела ее шли довольно плохо. Сэм обещал свести меня с группой вкладчиков капитала, решивших совместно купить эту фирму. Их звали Дейв Хэррис, Рой Робертс и Джон Салливан.

В то время акции этой фирмы продавались на лос-анджелесской бирже по 18 центов. Ознакомившись с делами фирмы, я пришел к выводу, что фактически акции не стоили даже этих денег, и решил не покупать предложенные мне группой вкладчиков 600 тысяч акций.

Тогда они предложили другую сделку: ”У нас есть права на бурение скважин на двух участках, где мы надеемся найти нефть. Если вы дадите на это деньги, то в случае успеха получите 50 процентов прибыли”.

30 июля 1956 года инженеры-нефтяники передали руководству фирмы ”Оксидентал” заключение, в котором говорилось, что на этих участках можно ожидать скопление нефти и газа, которое обеспечит получение с них около семи миллионов баррелей нефти.

Первый участок находился примерно в трехстах километрах к северу от Лос-Анджелеса, второй — около города Бейкерсфилд. Для бурения на обоих участках нужно было достать 100 тысяч долларов. Считая, что мы ничего не теряем, кроме налогов, Френсис и я одолжили фирме "Оксидентал" по пятьдесят тысяч.

Обе скважины оказались нефтеносными. Первая давала около двухсот пятидесяти баррелей в день. При первой же попытке мы с Френсис наткнулись на клад черного золота. Многие всю жизнь вкладывают деньги в скважины, но им не везет.

В то время мы не только ничего не знали о нефтяном бизнесе, но даже никогда близко не подходили к нефтяной вышке. Френсис пришла в такой восторг, что предложила купить дом на колесах, чтобы мы иногда могли приезжать и оставаться на ночь на наших месторождениях среди насосов и осликов. Мне казалось, что это слишком, хотя я тоже был рад нашей удаче.

К концу 1956 года мы с Френсис одолжили фирме еще денег для покупки и модернизации участка с тринадцатью скважинами, оснащенными давно устаревшим оборудованием, и производившими только по два-три барреля низкосортной нефти в день. Некоторые из них были пробурены во время первой мировой войны. Однако по расчетам запасы на этом участке исчислялись в сотни миллионов баррелей.

Мы с Френсис, сложившись, снова дали сто тысяч долларов, за которые им удалось провести полную модернизацию месторождения: пробурить несколько новых скважин, прочистить лучшие из существовавших ранее и установить "скважинные обогреватели" — новую в то время технику для подогрева очень тяжелых сортов нефти, чтобы увеличить ее текучесть.

Через двадцать восемь лет, в 1984 году, мы с Френсис и "Оксидентал" продали этот участок. Она получила шесть миллионов двести тысяч, а я — пять миллионов триста при первоначальном капиталовложении только в сто тысяч долларов!

Вдохновленный успехом, я решил продолжать работать с "Оксидентал" и помогать делать новые приобретения. В те годы опытные нефтяники наперебой предлагали нам принять участие в разработке месторождений и участков, считая, что у нас легкая рука. Единственной проблемой "Оксидентал" был недостаток наличных денег, но я мог ее разрешить.

В ноябре 1956 года я снова согласился стать партнером "Оксидентал" в приобретении еще одного небольшого месторождения с девятью продуктивными скважинами производительностью около тысячи баррелей в день каждая и несколькими еще неисследованными участками в окрестностях Лос-Анджелеса.

В сопровождении Артура Громана я отправился в отель ”Беверли Хилтон”, где остановился владелец месторождения — очень известный техасский предприниматель Д. К. Вейдли. В ноябре 1956 года ему понадобились деньги, и он решил продать месторождение за один миллион двести пятьдесят тысяч долларов. Эта сделка была заключена в вестибюле отеля. Громан взял бланк отеля и нацарапал на нем

короткое соглашение, которое было тут же подписано мной и Вейдли.

По соглашению он получал миллион наличными и долговое обязательство фирмы на остальные 250 тысяч. Вместо него я предложил Вейдли акции ”Оксидентал”, но он отказался. Через пятнадцать лет я напомнил ему о своем предложении: если бы он согласился, то к этому времени его акции стоили бы уже больше четырех миллионов! Но его можно было понять — в 1956 году они не стоили даже четырех долларов, за которые мы их продавали.

На следующий день я снова заехал за Громаном, и мы поехали посмотреть на только что приобретенное месторождение. По дороге я остановил машину у магазина, сказав Громану, что хочу купить фотоаппарат ”Полароид”.

”Зачем он вам вдруг понадобился?” - спросил тот.

”Понимаете, я никогда в жизни не был на нефтяном месторождении. Давайте сделаем несколько снимков и покажем Френсис наши новые скважины”.

Нефтяное дело все больше захватывало меня. Оно было гораздо более интересным, сложным, рискованным и прибыльным, чем все дела, которыми я занимался раньше.

После первых успехов ”Оксидентал” цена акций подпрыгнула до доллара, и я начал их скупать, пока не оказался владельцем самого большого пакета акций. Тогда меня пригласили в совет директоров, а в июле 1957 года выбрали президентом корпорации.

Однако я не был еще готов посвятить все свое время бизнесу или ”Оксидентал”. В то время наша корпорация была еще хилым младенцем, развитие которого могло быть прервано любым неосторожным движением. Я не собирался складывать все яйца в одно лукошко. Некоторые из них оказались совсем в другой корзине. На Восточном побережье я занялся радиовещанием и только что приобрел контрольный пакет акций крупнейшей американской радиокорпорации ”Мьючуэл бродкастинг систем”. Весь 1957 год я летал из Лос-Анджелеса в Нью-Йорк, занимаясь делами двух корпораций и стараясь решить, кем я хочу быть — нефтяником или владельцем радиостанций.

Приобретение радиокорпорации было связано с одолжением, которое я однажды сделал одной знакомой, адвокату Фриде Хеннок. Мы знали друг друга несколько лет. Однажды Фрида попросила меня рекомендовать ее одному из моих друзей-сенаторов для включения в президентскую комиссию по радиовещанию. Я выполнил ее просьбу, и она вполне заслуженно получила назначение в комиссию.

Вскоре после того, как я стал президентом "Оксидентал", Фрида позвонила мне из Нью-Йорка. "Я не забыла о сделанном вами мне одолжении, — сказала она, — и хочу вас отблагодарить".

Она рассказала, что семья О'Нейл, владевшая несколькими предприятиями развивавшейся в то время телевизионной промышленности и фирмой "Дженерал тайерз" собирается выставить на продажу фирму "Мьючуэл бродкастинг систем" всего за 750 тысяч долларов. Я купил ее для "Оксидентал", стараясь расширить сферу капиталовложений. Мы с Френсис снова взяли на себя финансирование, чтобы фирме не пришлось платить большую сумму наличными.

Радиокорпорация обошлась нам так недорого потому, что ее дела

совсем плохо. Она поставляла радиопрограммы сотням радио-***V**** нн**1**ий в стране, не владея ни одной их них. Развитие телевидения °Ттзвало резкое снижение спроса на ее продукцию, а себестоимость 0Ьограмм была невероятно высокой: они передавались покупателям П0Р телефону, **и** счета телефонных компаний доходили до нескольких **миллионов в** год. Кроме того, значительная часть прибыли шла прямо карманы президента фирмы, который заключал секретные сделки с кламными отделами фирм, за взятки продавая им радиовремя по сниженным ценам. Я случайно узнал об этом, когда один из покупателей радиовремени отказался участвовать **в** его махинациях **и** сообщил мне о предложении. Я немедленно созвал собрание членов правления фирмы, на котором был избран президентом. Этой же ночью мы вскрыли кабинет бывшего президента **и** нашли кипу подтверждавших его вину писем. Когда на следующее утро он пришел на работу, его уже ждали агенты сыскной полиции. Они привели его ко мне.

Я предложил ему выбор - без шума уйти в отставку или предстать перед уголовным судом. Он ушел в отставку.

После этого я занялся реорганизацией фирмы. Прежде всего нужно было модернизовать программы, привести их в соответствие с новыми требованиями. Вместо американской семьи, собиравшейся по вечерам у камина послушать комедию

или популярную музыку, радиослушателями теперь стали домохозяйки и автомобилисты, слушавшие между делом легкую музыку и последние новости. Нам нужны были известные радиокомментаторы и популярные певцы, поэтому я подписал контракты с Вальтером Уинчеллом и Кейт Смит.

В июне 1986 года в статье, опубликованной в связи с ее кончиной, газета ”Нью-Йорк тайме” писала: ”Кейт Смит записала на пленку более трех тысяч песен, впервые спела около тысячи, из которых более шестисот стали любимыми песнями американцев”.

Однажды президент Рузвельт, представляя ее английскому королю Георгу VI, сказал: ”Это — Кейт Смит. Мисс Смит — это Америка”.

Если Кейт была первой певицей Америки, то Вальтер Уинчелл был ее первым радиокомментатором.

Иногда меня спрашивают, не возникало ли у меня трудностей при работе с творческими людьми в радиокорпорации из-за привычки иметь дело с руководителями делового мира, я всегда отвечал, что не видел между ними большой разницы. Задача руководителя любой организации состоит в том, чтобы узнать, чего люди хотят от своей работы, и сделать так, чтобы они это получили. Например, Уинчелла интересовали не только деньги. Он хотел быть известным самой широкой аудитории слушателей и оказывать решающее влияние на выбор новостей. Я сделал ему предложение, специально для него подготовленное, и, как я и думал, он не смог его отклонить. Я предложил ему гораздо больше денег и время в воскресенье вечером.

В 1957—1958 годах положение нашей радиокорпорации значительно улучшилось. Мы поняли, что после появления телевизоров традиционные передачи ушли в прошлое. Но было еще рано отказываться от радио. Зрители сами знали об ограниченных возможностях телевидения и слушали радио, чтобы узнать последние новости, местные сообщения, спортивные новости и послушать хорошую музыку.

Мы хорошо понимали новые требования, и их удовлетворение стало нашей главной задачей. Каждые полчаса мы передавали последние новости, перемежая их с радиорекламой и музыкой.

Звучит знакомо? Но в те годы это было новшеством, и я одним из первых понял его необходимость.

Работа в радиокорпорации доставляла мне удовольствие, но в конце концов я понял, что это дело не для меня. Я не хотел проводить время в Нью-Йорке, особенно зимой. Я хотел быть в тепле, в Лос-Анджелесе с Френсис. Кроме того, фирма ”Оксидентал” и потенциальные возможности нефтяного бизнеса

привлекали меня гораздо больше, чем радиокорпорация. Когда в 1958 году пришло время сделать выбор, я, практически не колеблясь, выбрал Френсис, Лос-Анджелес и "Оксидентал". А радиокорпорация была продана с прибылью в один миллион триста тысяч долларов.

Однако до отъезда из Нью-Йорка мне предстояло сделать еще одно дело. Майк Бригноли, тридцать семь лет доставлявший нам продукты из расположенного по соседству магазина и присматривавший за моим домом в Гринвич-Виллидж, попал в беду. Гангстеры угрожали его убить. Его отец умер в начале пятидесятых годов, оставив Майку с сестрой приличную сумму денег. Дальний родственник немедленно стал уговаривать Майка вложить наследство в акции небольшой фирмы. По словам родственника, эта фирма скоро должна заработать массу денег. Тогда Майк станет одним из ее руководителей и сможет отделаться от продовольственного магазина.

И действительно, акции пошли вверх, и Майк мог бы получить хорошую прибыль. Он решил их продать, но родственник и его друзья начали угрожать, что если он продаст акции, то окажется на дне реки Ист-Ривер. Майк пришел ко мне за советом.

Я просмотрел отчет о деятельности фирмы и с удивлением обнаружил, что одним из ее директоров был мой приятель, нью-йорк-ский юрист с прекрасной репутацией. Я пригласил его пообедать и стал выспрашивать об этой фирме, объяснив, что близкий друг купил большой пакет акций и обеспокоен поведением ее руководства.

"Ваш приятель итальянец? - прервал меня юрист. — Я все знаю об этой фирме. Между прочим, я больше не имею с ними никаких дел. Ваш приятель абсолютно прав: эти люди - настоящие преступники, они опасны и, надеюсь, очень скоро попадут в тюрьму".

"Все это прекрасно, — сказал я. — Но что же теперь делать моему другу? 50 тысяч долларов, потраченные им на акции, — это практически все его сбережения!"

Мы разработали план, как спасти Майка. Мы посоветовали ему начать продавать акции небольшими партиями стоимостью около тысячи долларов. Бандиты следят за каждой сделкой, они, безусловно, узнают, кто это делает, и снова начнут ему угрожать. Тогда Майк должен им сказать, что описал все, что с ним произошло, в письме, которое хранится в сейфе. Если с ним что-нибудь случится, один из родственников, имеющий ключ от сейфа, отнесет это письмо районному прокурору.

Майк так и сделал. Продав первую партию акций, которые

обошлись ему в тысячу долларов, он получил три тысячи, что привело его в полный восторг — ведь он утроил свой капитал! Вскоре, как мы

ожидали, бандиты пришли к Майку в магазин и пригласили его прокатиться в их большой машине.

Майк испугался, но не отказался от выполнения нашего плана. »»Я знаю, что вы хотите сделать, — сказал он, — но берегитесь!" И он слово в слово повторил заранее отрепетированные с нами фразы. Обозленные гангстеры быстро ретировались. Через несколько дней они опять появились в магазине, на этот раз предлагая Майку покончить с этим делом, уплатив ему сумму, недостающую до истраченных им пятидесяти тысяч. Но у Майка снова был готов ответ. "Я хочу полную рыночную цену акций или ничего", - сказал он им, как мы договорились заранее.

И он получил ее! Гангстеры заплатили ему все 150 тысяч.

Это случилось как раз в то время, когда я начал впервые заниматься делами "Оксидентал", стараясь поставить ее на ноги. Чтобы продемонстрировать свою веру в меня и благодарность, Майк купил на 30 тысяч долларов акции "Оксидентал".

В январе 1968 года, когда акции "Оксидентал" продавались по 150 долларов, капиталовложение Майка уже оценивалось больше, чем в три миллиона долларов.

Тогда я посоветовал ему продать на миллион долларов акций, положить эти деньги в банк под хороший процент и жить, не зная забот. Но Майк отказался. "Если вы не продаете свои акции, я не продам свои тоже. Я с вами до конца". Так он и сделал. С 1931 года до самого дня его смерти от инфаркта 5 февраля 1987 года.

С тех пор как я взял на себя руководство отцовской фирмой "Туд лабораториз", мне не приходилось иметь дело с такой крошечно фирмой, какой в то время была "Оксидентал". Я снова чувствовал себя молодым. По крайней мере, я не мог больше жаловаться на скуку - дел было более, чем достаточно.

Мы переехали в дом номер 8255 на бульваре Беверли в Jloc-Андже-лесе. Я нанял трех сотрудников. Поль Хебнер стал ответственным секретарем фирмы — сегодня он все еще ответственный секретарь корпорации "Оксидентал петролеум". Глэдис Лауден заведовала канцелярией (ее уже нет в живых). Дороти Прелл была моим личным секретарем. Фрэнк Бартон был нашим юристом, но у него была своя контора в центре города. Мебель мы взяли напрокат.

Хозяин здания отказался арендовать нам помещение на год, и мне приходилось возобновлять наше с ним соглашение каждый

месяц. ”У меня слишком большой опыт с фирмами-однодневками, — говорил он, — и нет никаких оснований считать, что ваша продержится дольше других”.

Я не знаю, жив ли еще этот человек, но если он жив, я бы хотел посмотреть на него сегодня. Через тридцать лет, в 1986 году фирма ”Оксидентал” стала восьмым по величине энергетическим концерном в Соединенных Штатах и двадцатой по величине промышленной корпорацией. В 1986 году ее доход составил около шестнадцати миллиардов, в ней работает 45 тысяч человек, 350 тысяч человек владеют ее акциями, а конторы и предприятия ”Оксидентал” разбросаны по всему миру.

Кто-то недавно подсчитал, что десять тысяч долларов, вложенные в фирму ”Оксидентал” в 1956 году, превратились бы сегодня в четыре с половиной миллиона. Если бы наш хозяин купил на тысячу долларов акций этой ”подозрительной” фирмы, сегодня у него было бы полмиллиона прибыли! Не правда ли, неплохо для фирмы-однодневки.

О том же свидетельствует история о самом дорогом автомобиле ”порше” в мире. Он принадлежал сыну известного юриста из Сан-Франциско Альберта Брауна, который работал для нас в первые годы моего участия в руководстве фирмой ”Оксидентал”. У нас не было денег платить гонорары Брауну, поэтому он великодушно согласился принять в счет оплаты десять тысяч акций, которые в то время стоили по доллару. Тысячу он подарил сыну. Когда акции поднялись до четырех долларов, сын их продал и купил машину ”порше”. После этого, особенно когда цена акций поднялась до ста пятидесяти долларов, Альберт любил повторять сыну, глядя на его автомобиль: ”Надеюсь, дружок, ты доволен собой. Ведь тебе принадлежит самая дорогая автомашина в мире”.

Однако никто не мог обвинять мальчика или владельца здания в отсутствии к нам доверия. В самом начале наша фирма не подавала больших надежд.

В 1957 году, когда я впервые стал президентом, прибыль ”Оксидентал” составила тридцать шесть тысяч долларов. Около сорока лет назад я, бывало, зарабатывал столько же в фирме ”Эллайд драг энд кемикл” за один день. Несколько лет я работал президентом ”Оксидентал” без зарплаты и командировочных (по сей день я сам оплачиваю большую часть своих расходов).

Неудивительно, что в 1957 году мы не выплачивали дивиденды держателям акций. Честно говоря, в то время Поль Хебнер даже не знал, как это делается, и в течение нескольких последующих лет ему не понадобилось это выяснять.

Первое годовое собрание акционеров мы провели в коридоре

конторы, так как у нас не было другого помещения, достаточно большого, чтобы вместить несколько десятков держателей акций. В последующие годы мы тоже не горели желанием встретиться с нашими акционерами (в те времена эти встречи не приносили нам большой радости) и делали все возможное, чтобы им было трудно приезжать на наши собрания. Например, несколько раз мы проводили их в ресторане маленького городка в двухстах милях от Лос-Анджелеса.

Поворот в судьбе "Оксидентал" не был чудом, как иногда сообщалось об этом в прессе. Я просто воспользовался в новом деле своим сорокалетним опытом работы. Чтобы добиться успеха в любом деле, нужно узнать, что делают конкуренты, и делать это лучше, привлечь лучших людей в бизнесе и уметь использовать их знания и опыт. И нужна помощь друзей.

Когда я стал президентом "Оксидентал", многие друзья помогли мне, купив несколько сот тысяч акций, что позволило оплатить разведку и разработку месторождений. Некоторые из них, в том числе Артур Громан и Фред Гимбел, стали членами совета директоров "Оксидентал". Через Френсис я познакомился и подружился с профессором Нейлом Джакоби, деканом школы для бизнесменов при Университете Южной Калифорнии, который тоже стал членом правления "Оксидентал". Друзья познакомили меня с инженером, который, без сом-**цени** я, сыграл решающую роль в судьбе "Оксидентал" в первые годы ее существования. Звали его Джин Рид.

В первый год работы в "Оксидентал" я выяснил, что возглавлявший буровую бригаду инженер — безнадежный пьяница. Очевидно, мне надо было его уволить, но где взять замену? Только недавно увидев впервые буровую вышку, как мог я найти нового инженера-бурильщика? Кроме того, мы были не в состоянии платить зарплату хорошему специалисту - они стоили уйму денег, а у фирмы в то время не было ни гроша.

Я обратился за советом к одному из лучших специалистов-нефтя-ников профессору Университета Южной Калифорнии Нику ван Вин-гену, бывшему сотруднику нефтяной фирмы "Шелл", который также согласился войти в совет директоров "Оксидентал". Ник сказал, что, когда у нефтяных гигантов бывают проблемы с бурением, они посылают за Джином Ридом. Ник предупредил, что Джин Рид -человек прямой и обычно не выбирает выражений, независимо от того, с кем имеет дело. Но меня не интересовали его манеры. Я хотел только найти самого лучшего специалиста для выполнения работы.

Я поехал к Джину Риду в его маленькую контору в Бейкерс-фильде. Его долговязая фигура нелепо возвышалась над

письменным столом. Разговаривая со мной, он непрерывно курил, свертывая самокрутки, в которые вкладывал щепотки табака из лежавшего рядом мешочка, склеивая их смачным плевком.

Мой взгляд привлекла развернувшаяся перед окном картина — весь двор был завален старым буровым оборудованием. Пожалуй, там было не меньше тринадцати буровых вышек, разобранных на тысячи разбросанных по всему двору деталей. Все эти вышки были выставлены на продажу, потому что Джину нужны были деньги. Он занял деньги, откупил часть, принадлежавшую бывшему партнеру, и теперь был на грани банкротства.

Несчастье Джина заключалось в том, что, хотя он и был одним из лучших и высокооплачиваемых в стране бурильщиков, он не умел искать нефть. Заработав массу денег у крупных фирм, он немедленно тратил все до копейки на бурение собственных скважин в выбранном им самим месте. Скважины всегда оказывались сухими. Работая на себя, он ни разу не наткнулся на нефть. Однажды я попросил его объяснить мне этот парадокс. ”Это все чертовы геологи, в них все дело. Я ни разу не встретил среди них знающего человека. Как послушаюсь их — получаю сухую скважину. Один раз они меня так разозлили, что я привез дюжину в поле и сказал: ”Ну и черт с вашими советами. Будем бурить здесь”. Правда, эта тоже оказалась сухой. — Он уныло покачал головой. — Не везет. Просто мне совсем не везет!”

Когда я познакомился с Джином в 1959 году, он собирался взять в партнеры единственного геолога, которому доверял, — собственного сына Бада, только что окончившего Стэнфордский университет. Финансирование новой фирмы предполагалось обеспечить путем продажи валявшихся на дворе вышек. Банки сидели у него на шее, требуя выплаты долгов, а все принадлежавшее ему имущество оценивалось всего в четыреста тысяч, включая небольшую сумму наличными.

Чем больше я с ним говорил, тем больше он мне нравился. Наконец я принял решение: ”Давайте работать вместе, — предложил я. — Думаю, мы прекрасно сработаемся. Вместо того чтобы начинать собственное дело, почему бы вам не присоединиться к нам в ”Оксидентал”? Наша фирма принадлежит публике. Я всегда могу продать на бирже акции, и у вас будет достаточно денег на бурение. Мы не можем платить вам достойную вас зарплату, поэтому я и предлагаю стать партнерами. Мы дадим вам акции нашей фирмы и назначим вице-президентом, ответственным за разведку и добычу нефти. Ну, что скажете?”

Он мгновение с улыбкой смотрел на меня и затем сказал:

”Всю жизнь я мечтал стать миллионером, но из этого ничего не получалось. А теперь у меня такое чувство, что мне удастся добиться этого с вашей помощью”.

Он решил вложить половину своего капитала в ”Оксидентал” и объединить свою фирму ”Джин Рид дриллинг” с нами. Но поговорив с юристом, он узнал, что не получит налоговых преимуществ, если не вложит в ”Оксидентал” весь капитал. ”О’кей, я вложу все, что у меня есть”, — сказал Джин без минуты колебания.

Всего через несколько лет Джин осуществил мечту своей жизни -его акции фирмы ”Оксидентал” стали стоить три миллиона долларов. В это время один из его друзей, стоявший во главе банка ”Юнайтед Калифорния” посоветовал ему продать треть акций, положить в банк миллион долларов и рисковать только оставшимися двумя миллионами.

”По сегодняшей цене? Никогда!” - отвечал Джин.

Он держал акции ”Оксидентал” до самой смерти. Думаю, к этому времени они стоили не меньше тридцати миллионов.

Бад Рид пришел работать в ”Осикдентал” вместе с отцом. Он стал вице-президентом и отвечал за геологоразведочные работы. Бад привел с собой одного их самых талантливых геологов в его классе в Стэнфордском университете — молодого человека по имени Дик Вогн, ставшего главным геологом.

И снова, не имея возможности платить достойную их зарплату, я предложил им акции. В результате очень скоро оба молодые человека стали миллионерами. Еще один пришедший к нам примерно в то же время молодой геолог Дэвид Мартин теперь, через двадцать пять лет, стал вице-президентом корпорации и президентом дочерней фирмы ”Оксидентал ойл энд гэз корпорейшн”, отвечающей за бурение нефтяных скважин для ”Оксидентал” во многих странах мира, включая Англию, Китай, Пакистан, Перу и Колумбию.

В 1961 году, когда мы почти закончили годовую программу бурения, геологи уговорили нас с Джином Ридом пробурить еще одну скважину на месторождении Латроп в долине реки Сакраменто к востоку от Сан-Франциско.

Чтобы собрать деньги на бурение скважины в Латропе, я обошел обычно поддерживавших меня друзей и вкладчиков, начиная с Френсис. Нам нужно было собрать 320 тысяч долларов. Я разделил эту сумму на десять частей по 32 тысячи каждая. Покупатель каждой части получал право на половину десятой части прибыли, то есть одну двадцатую всей прибыли от эксплуатации скважины. Я сам купил полови$_{н}$у одной части, Френсис - одну часть, мой друг Морри Мосс - три и так далее.

В то время фирма была такой бедной, что банки не соглашались одалживать нам деньги под приличный процент. Но я не унывал, так как был уверен, что очень скоро они об этом пожалеют.

Раньше участок в Латропе арендовался крупнейшей нефтяной фирмой ”Тексако”, которая отказалась от него после того, как последняя скважина оказалась сухой даже на глубине 5600 футов. Приятель Дика Вогна, геолог Боб Тайтсворт, согласился перейти к нам работать, если мы арендуем этот участок и будем бурить гораздо более глубокую скважину на расстоянии примерно 600 футов от последней скважины ”Тексако”.

Каждый фут новой скважины действовал на нервную систему ”Оксидентал”, как сверло зубного врача. Мы сидели в Лос-Анджелесе, с нетерпением ожидая новостей из Латропа, понимая, что неудача приведет к значительному падению акций ”Оксидентал”. Когда Джин сообщил, что достиг глубины 8000 футов, а в скважине все еще нет следов нефти, я почувствовал себя довольно плохо.

Но мы решили идти до конца. На глубине 8600 футов, на целые 3000 футов глубже, чем скважина ”Тексако”, Джин Рид проколол второе по величине газовое месторождение, когда-либо найденное в Калифорнии, с запасами стоимостью около 200 миллионов долларов.

Акции ”Оксидентал” подпрыгнули с четырех до семи долларов. За каждую часть, проданную мной по 32 тысячи, теперь предлагали миллион. Когда я пришел домой и сказал Френсис, что она может продать свою часть за миллион, она сначала отказывалась мне верить.

На следующее іро я спросил Френсис, что она решила делать со своей частью. Она ответила, что разговаривала с Морри Моссом, который считает, что они стоят гораздо больше, и решил их не продавать. ”Я тоже оставлю себе свою часть”, — сказала Френсис. Не так давно мы все продали их, но теперь они уже стоили по нескольку миллионов каждая, кроме того, все это время мы получали очень приличные дивиденды. Морри Мосс был не дурак, и мы правильно сделали, что послушались его совета.

Еще через несколько месяцев Джин Рид наткнулся на второе богатое газовое месторождение, расположенное недалеко от первого в Брентвуде.

Имея такое огромное количество газа, я пошел на встречу с руководством фирмы ”Пасифик гэз энд электрик компани”, в глубине души уверенный, что получу по крайней мере двадцатилетний контракт на поставку газа. Но они быстро меня

разочаровали, наотрез отказавшись от нашего газа; незадолго до этого ”Пасифик гэз” пошла на большие затраты и построила трубопровод для транспортировки газа в Сан-Франциско из Канады, считая, что в этом районе у них нет конкурентов.

Тогда я отправился в городской совет Лос-Анджелеса и объявил, что моя фирма собирается строить трубопровод из Латропа в Лос-Анджелес. Мы обеспечим нужды города в газе, и он будет гораздо дешевле, чем у ”Пасифик гэз” или любой другой фирмы. Услышав об этом ”Пасифик гэз” сдалась и немедленно подписала с нами долгосрочный контракт.

Теперь будущее фирмы было обеспечено, и мы могли начать платить дивиденды, искать еще более богатые месторождения и работать на таких же условиях, как крупные нефтяные фирмы мира. Теперь я, пожалуй, даже мог попросить потесниться самих ”семерых сестер” — семь крупнейших в мире нефтяных корпораций.

# Хрущев и Кеннеди

Как раз в то время, когда фирма ”Оксидентал” была готова принять активное участие в нефтяном бизнесе внутри страны и на международном рынке, я взял на себя новую роль: после почти тридцатилетнего перерыва я вернулся в Москву для выполнения поручения президента Соединенных Штатов.

Впервые мы встретились с Джоном Кеннеди в Вашингтоне, когда он был еще сенатором от штата Массачусетс. Нас представил друг другу общий знакомый — сенатор Альберт Гор. Кеннеди шел с совещания, и мы остановились поболтать в коридоре. Его заинтересовал рассказ Гора о том, как я был первым американским концессионером в Советском Союзе, и он хотел больше узнать о моей жизни в этой стране.

Во время предвыборной кампании мы с Френсис были приглашены на обед в его честь, и, увидев нас, Кеннеди ненадолго подсел к нашему столу. Однако первая возможность серьезно поговорить представилась только после выборов, зимой 1960 года.

Только что избранный молодой президент приехал на несколько дней в Палм-Бич отдохнуть под южным солнцем после предвыборной кампании и подготовиться к новой ответственной работе. Однажды он загорал на борту своей лодки, когда моя яхта, проходя мимо, чуть не задела и не перевернула его. ”Кто это?” - сердито спросил Кеннеди своего капитана, вскочив на ноги. В тот же вечер он спросил хозяина дома, у которого остановился, не знает ли тот владельца мощной яхты ”Остров теней”. Полковник Майкл Пол знал меня много лет и был держателем большого пакета акций ”Оксидентал”. Он предложил Кеннеди на следующий день показать мою яхту.

После того как я ответил на все вопросы о двигателях и грузоподъемности яхты, мы с Кеннеди долго говорили о работе создаваемой им в то время администрации. Он вернулся к разговору о моей жизни в Москве. Кеннеди хотел улучшить отношения с русскими и начать переговоры о встрече на высшем уровне, хотя знал о существовавшем между нами взаимном недоверии.

Из опыта работы с русскими я знал, что они — опытные и трудные оппоненты на переговорах, но всегда выполняют свои обязательства и держат слово. Кеннеди внимательно выслушал мое мнение, попыхивая одной из своих любимых гаванских сигар.

Он спросил, знаю ли я лично советских руководителей. Я был

незнаком с Хрущевым, но довольно хорошо знал Микояна и считал его одним из самых умных политических деятелей, которых я когда-либо встречал.

Во время поездки по Соединенным Штатам в 1959 году Хрущев имел короткую встречу с Виктором и встречался с Элеонорой Руз-вельт в Гайд-парке. Элеонора говорила с Хрущевым о сыне Виктора Армаше, которого он не видел больше четверти века. Хрущев согласился помочь получить для Армаши разрешение приехать в гости к отцу в США и сдержал свое слово.

После этого Армаша часто приезжал к отцу в США. Он остался жить в Советском Союзе, где успешно работает редактором в издательстве ”Прогресс”. Сегодня у него растут собственные внуки.

Перед уходом Кеннеди предложил поддерживать связь, и я заверил его, что с радостью буду оказывать ему помощь в будущем.

Следующий раз я видел его во время торжественного вступления в должность президента 20 января 1961 года. Как и все американцы, я был вдохновлен его прекрасной речью, особенно словами: ”Каждому из нас следует задать себе вопрос: что может сделать он для своей страны, а не что страна может сделать для него”. Когда он сказал: ”...сегодня вымпел перешел к новому поколению... рожденному в этом столетии”, я, несмотря на свой возраст, почувствовал себя принадлежавшим к этому новому поколению, полному энергии и надежды, взявшему на себя руководство страной.

Вскоре после этого Гор был на обеде в Белом доме, который проходил в узком кругу. Разговор коснулся Советского Союза, и Гор предложил, чтобы я, сын эмигранта из России, поехал в Советский Союз и попытался помочь установить более дружеские отношения между Востоком и Западом. Президент попросил Гора обсудить это предложение с министром торговли Лютером Ходжесом. Ходжес быстро организовал поездку. В то время мы с Френсис как раз собирались в кругосветное путешествие, и я был рад случаю снова побывать в Москве и показать ей места, где провел молодость.

В начале президентского срока Кеннеди казалось, что конфликт между Советским Союзом и Америкой неизбежен. В последний месяц работы администрации Эйзенхауэра под Свердловском был сбит самолет Гарри Пауэрса ”У-2”, выполнявший шпионское задание. Рассерженный Хрущев отказался участвовать в запланированной до этого встрече на высшем уровне глав четырех правительств и аннулировал свое приглашение Эйзенхауэру посетить Москву и выступить перед

советскими людьми по радио и телевидению. Новая администрация хотела как можно быстрее выяснить, собирается ли Хрущев продолжать демонстрировать Соединенным Штатам свое недовольство в связи с инцидентом с ”У-2” или воспользуется сменой администрации, чтобы начать строить новые отношения с президентом.

Лютер Ходжес предложил также, чтобы я выяснил возможности улучшения торговли не только с Советским Союзом, но и со многими другими странами.

Мы договорились, что я буду путешествовать как частное лицо, без формального статуса представителя США, и сам оплачивать все расходы. Однако Ходжес разработает план нашей поездки и обеспечит нас рекомендациями на самом высоком уровне. По его предложению в список стран, которые мы собирались посетить, были включены Ве**ликобритания,** франция, ФРГ, Италия, Ливия, Советский Союз, Индия Япония. Элеонора Рузвельт написала рекомендательные письма Хрущеву и премьер-министру Неру.

Всего через несколько дней после празднования вступления в должность нового президента мы покинули Лос-Анджелес, быстро проехали по Европе и ненадолго остановились в Ливии, где я внимательно изучил возможности бизнеса для ”Оксидентал” в будущем. Однако мои приключения в Ливии будут описаны в следующей главе.

11 февраля 1961 года мы прибыли в Москву. По дороге из аэропорта мы проезжали мимо холмистых рощ из серебряных березок и высоких елей. Молодые люди в развевающихся шарфах катались на лыжах и коньках. Френсис была мгновенно очарована этой красочной жизнерадостной сценой. ”Так вот какая она, твоя Россия, — сказала Френсис. - Думаю, она мне понравится”.

Со дня моего первого приезда в Москву прошло почти сорок лет. Естественно, многое изменилось, но, к моему величайшему удивлению, многое осталось таким же, как было прежде.

В предместьях на месте полуразрушенных избушек стояли огромные жилые дома. Их силуэты вырисовывались на горизонте как громадные кости домино. Новыми для меня были и ”свадебные пироги” — попытка Сталина перещеголять нью-йоркские небоскребы — колоссальные неуклюжие здания, в которых размещались правительственные учреждения и гостиницы. Мне раньше так и не удалось увидеть созданное в тридцатые годы великолепное московское метро.

Лошади, запряженные в повозки под названием дрожки, давно исчезли, но водители заменивших их такси советского производства очень напоминали своим поведением их

предшественников извозчиков.

Люди на улицах были одеты в добротную одежду, не отличавшуюся, однако, большим разнообразием цвета и стилей. Им все еще приходилось часами стоять в очередях, чтобы купить даже самые необходимые продукты питания и предметы домашнего обихода.

Мы остановились в гостинице ”Советская”. Говорят, до революции ”сумасшедший монах” Распутин нередко развлекался здесь с многочисленными дамами сердца.

Мне, естественно, очень хотелось побывать на своей карандашной фабрике и показать ее Френсис. Однако советские официальные представители, к которым я обратился с этой просьбой, не обнадеживали меня, объяснив, что на ней идет ремонт и она закрыта для посетителей.

14 февраля я встретился в Министерстве внешней торговли с начальником управления торговли с западными странами В. М. Виноградовым и начальником отдела торговли с США М. Н. Грибковым.

Когда тридцать один год назад я уезжал из Москвы, думаю, оба эти господина еще ходили в коротких штанишках. Хотя имя Ленина и факт моего знакомства с ним все еще производили магическое впечатление, я был для них частью далекого прошлого, и они относились ко мне настороженно.

Я начал разговор с описания своей прошлой работы в Советском Союзе и деятельности в Америке за последние тридцать лет, стараясь подчеркнуть, что, хотя для улучшения советско-американских экономических отношений потребуется время, было бы неплохо положить этому начало уже сейчас. Будучи деловым человеком, я намеренно избегал политических вопросов и старался говорить только об улучшении торговли.

Я знал, по каким вопросам между нашими странами существуют разногласия, и считал, что упоминание о них в этой первой беседе было бы несвоевременным. Вместо этого я старался найти области, в которых при подходящей политической обстановке мы могли бы сотрудничать, что в свою очередь могло бы привести к улучшению торговых отношений.

На следующий день в посольстве США мне показали список других советских официальных лиц, с которыми я мог бы встретиться. ”Когда я уезжал отсюда, все эти люди были еще мальчишками”, — сказал я, как можно вежливее, отложив список в сторону. Пришло время действовать более решительно.

”Я хочу повидать Микояна”.

Сотрудник посольства посмотрел на меня так, как будто я сошел с ума. ”Это невозможно, Микоян — заместитель

Председателя Совета Министров".

"Мне это известно".

"...Он не принимает кого угодно, особенно американских бизнесменов. Вы, доктор Хаммер, должно быть, шутите". На лице сотрудника посольства появилось выражение покровительственного самодовольства.

Я возразил, осторожно подбирая слова: "Мы познакомились с Микояном в 1923 году, в тот день, когда я привез в Ростов тракторы "Фордзон". Тогда он был секретарем местного совета. Позже, когда он стал министром внешней торговли, нам часто приходилось встречаться в Москве. Думаю, он меня примет. Я сейчас напишу ему записку, объясню причину приезда и попрошу со мной встретиться. И буду вам очень благодарен, если вы поможете мне доставить эту записку Микояну".

Казалось, мое объяснение не изменило мнение сотрудника посольства, но он взял записку и организовал ее доставку.

Когда через два часа в посольство позвонили из секретариата Микояна и сказали, что посылают за мной машину, посольские работники не могли скрыть удивление.

Мы обнялись. Лицо Микояна осветила широкая улыбка. "Я никогда не думал, что мы снова увидимся, — сказал он. — Чем вы занимались все эти годы?"

В удивительно теплой непринужденной обстановке мы сначала предались воспоминаниям о прошлом. Конечно, он постарел, седина щедро посеребрила его черные волосы, но это был все тот же умный и энергичный собеседник. Несмотря на то что в кабинете присутствовал переводчик, почти весь разговор проходил по-русски. Вскоре мы перешли к более общим политическим и экономическим вопросам. Микоян приветствовал недавние изменения в администрации США и выразил желание встретиться с Ходжесом.

Микоян сказал, что для решения основных проблем, препятствовавших нашей торговле, таких, как урегулирование вопроса о ленд-лизе, кредиты и предоставление СССР статуса наибольшего благо-риятствования, потребуется специальное законодательство, а на эхо нужно время. Он считал, что даже Джон Фостер Даллес перед смертью был за расширение торговли между нашими странами.

Микоян сказал, что в случае урегулирования вопроса о выплатах по ленд-лизу и предоставлении кредита Советский Союз мог бы разместить в США заказы на сумму до одного миллиарда долларов. При эхом Микоян подчеркнул, что эти заказы не будут включать стратегические товары. "Между прочим, мы делаем их не хуже, чем вы, например, мы впереди в ракетной технике", —

сказал он.

Он добавил, что за несколько дней до нашей встречи Советский Союз подписал контракт на поставку 135 тысяч тонн стальных труб из Швеции и 240 тысяч тонн — из Италии без долгосрочных кредитов. ”Заказы, подобные этим, можно было бы размещать и в США. Это **помогло** бы решить проблему безработицы в то время, когда американская сталелитейная промышленность работает только на 50 процентов мощности”.

У меня создалось впечатление, что русские хотят улучшения отношений с Соединенными Штатами и расширения экономических связей. Я сказал Микояну, что Советскому Союзу следовало бы предпринять шаги для создания более подходящей атмосферы в отношениях между нашими странами, тогда новой администрации будет легче провести через конгресс необходимое законодательство для предоставления Советскому Союзу статуса наибольшего благоприятствования и кредитов.

Дружественные чувства американцев, особенно популярные во время визита Микояна в США в начале 1950 года и Хрущева осенью 1959 года, значительно поостыли. Мне не хотелось вдаваться в подробности инцидента с самолетом ”У-2”, но было очевидно, что для расширения торговли с русскими нужно заручиться поддержкой американского общественного мнения, а для этого потребуется время и проявление доброй воли и взаимного доверия с обеих сторон,

Я подчеркнул, что с моей точки зрения урегулирование вопроса о долге по ленд-лизу будет в значительной степени способствовать созданию подходящей атмосферы. Микоян сказал, что, когда Хрущев был в Вашингтоне, он отдал приказ об урегулировании вопроса о долге по ленд-лизу, но русским хотелось бы получить заверения, что отношение к ним в этом вопросе будет таким же, как к англичанам. ”Как мы можем выплачивать долг по ленд-лизу и одновременно платить по контрактам, которые мы хотели бы подписать, если мы не получим кредитов и не сможем продавать наши товары на условиях, предоставляемых США другим странам?” — сказал Микоян.

Полагая, что улучшению отношений между нашими странами очень способствовало бы расширение туризма и культурные обмены, я предложил Микояну организовать в Соединенных Штатах выставку картин из ведущих советских музеев. Значение такой выставки, скажем из ленинградского Эрмитажа, было бы огромным.

Чтобы придать выставке строго некоммерческий и неполитический характер, я предложил назначить Элеонору

Рузвельт председателем организационного комитета, а все деньги, вырученные от продажи билетов, передать созданному Элеонорой Фонду по борьбе с раком. Первую такую выставку можно показать в Национальной галерее искусства в Вашингтоне, а затем еще в нескольких крупных городах Соединенных Штатов, таких, как Нью-Йорк, Чикаго и Лос-Анджелес. Микояну моя идея очень понравилась, и он обещал обсудить ее в соответствующих организациях.

Затем я показал Микояну каталог последней выставки-продажи моего скота, которая впервые в истории разведения ангусской породы принесла более миллиона долларов. Его чрезвычайно заинтересовало разведение чистокровных пород скота в Соединенных Штатах. Он хотел знать о влиянии этого бизнеса на мясное животноводство.

Я объяснил, что благодаря разведению в Соединенных Штатах чистокровных пород скота значительно улучшилось качество и снизилась цена на мясо. Фермеры стали получать гораздо больше мяса при таких же затратах кормов и труда. Я предложил Микояну одного из своих быков, которого в Советском Союзе могли бы использовать для экспериментов. Он попросил меня организовать поездку в Советский Союз специалиста в этой области для обучения русских фермеров новым методам животноводства, и я обещал навести справки по этому вопросу после приезда в Соединенные Штаты.

После встречи с Микояном я чувствовал, что сделал в Москве все, что мог, и мы с Френсис начали паковать чемоданы для отъезда на следующий день в Нью-Дели, где у меня была назначена встреча с премьер-министром Неру.

На следующее утро мы уже собирались выходить из гостиницы, когда мне позвонил заместитель посла Фриерс (посол Томпсон был в то время в Вашингтоне). ”Отложите отъезд, - сказал он. - Кажется, с вами хочет встретиться сам босс”.

Очевидно, Микоян говорил обо мне с Хрущевым, и Генеральный секретарь решил встретиться со мной лично. Эта встреча была назначена на следующий день, 17 февраля 1961 года, в кабинете Хрущева в Кремле. Я послал извинения Неру и решил остаться в Москве еще на несколько дней.

В кабинете Хрущева меня ожидал высокий, представительный и общительный человек, которого я никогда до этого не встречал, но с которым впоследствии у нас завязалась дружба, продолжающаяся по сей день. Это был Анатолий Добрынин, начальник отдела американских стран Министерства иностранных дел, позднее ставший послом Советского Союза в Соединенных Штатах. В 1986 году он был отозван в Москву и стал

секретарем ЦК КПСС.

Однако во время нашей первой встречи Добрынин был еще помощником Хрущева, находившегося в зените власти. Хрущев - коренастый крепыш с грубоватыми манерами - тепло приветствовал меня и быстро перешел к делу.

Решив, что я достаточно хорошо говорю по-русски, Хрущев отказался от услуг переводчика. Он держал в руках каталог ангусского стада, который за два дня до этого я оставил у Микояна. Хрущев сказал, что весь прошлый вечер читал его с помощью говорящего по-английски сотрудника. Мясо в Советском Союзе было серьезной проблемой. Советские животноводы получали с каждой туши только 50 процентов пригодного для еды мяса, в то время как в США эта цифра со**ставляет** 65—70 процентов. Во время поездки по США он убедился, **чтО** американское мясо гораздо лучшего качества. "Когда я был в Штатах, мне очень понравились ваши бифштексы, — сказал он, — и я хочу, чтобы у советских людей тоже было такое мясо". Во время по**ездки** по США он получил в подарок двух телок породы "черный ан-**г**ус": одну — от президента Эйзенхауэра и одну — от министра тор**говли** Штрауса. "Вам ничего не удастся сделать с двумя телками, -сказал я, — я пришлю вам быка этой же породы, сына моего знаменитого Принца Эрика".

Хрущев сказал, что его страна многому научилась у США и будет рада учиться у нас и в будущем. Например, Форд научил русских делать автомобили. Он поблагодарил меня за то, что я привез в Совет**ский** Союз Форда и помог построить первый современный автомобильный завод. При этом Хрущев подчеркнул, что в некоторых областях его страна перегнала Соединенные Штаты. Группа американских инженеров, например, восторженно отозвалась о советских гидроэлектростанциях. В Советском Союзе научились делать синтетическую резину прямо из газа, не превращая его предварительно в синтетический спирт. В 1960 году Советский Союз выплавил 65 миллионов тонн стали. Хрущев предсказывал, что в 1961 году его страна изготовит 71 миллион стали, в 1962 году — 76—78 миллионов, в 1965 году — 86—95 миллионов, а в 1980 году "мы будем производить ее вдвое больше, чем вы".

История показала, что Хрущев преувеличивал. К 1980 году Советскому Союзу удалось перегнать США по производству стали не вдвое, а только на одну треть, что тем не менее само по себе является значительным достижением.

"Теперь мы будем вкладывать больше денег в сельское хозяйство, — продолжал он. — Мы хотим улучшить условия жизни людей, развивать химическую промышленность,

обеспечить больше одежды для нашего народа. Страны Западной Европы без колебаний продают нам нужное оборудование и предоставляют кредиты. Если некоторые в США думают, что, отказавшись с нами торговать, они смогут поставить нас на колени, то они ошибаются. Сегодня число выпускаемых нами инженеров втрое превышает ваше. Мы готовы торговать с вами, но только на взаимовыгодных условиях".

Я повторил Хрущеву то, что уже говорил Микояну об ухудшении обстановки для расширения торговли в связи с провалом Парижской встречи на высшем уровне, и упомянул о необходимости урегулирования вопроса о долге по ленд-лизу. "Я приказал решить этот вопрос, но американские власти не хотят относиться к нам так же, как к Великобритании", — сказал Хрущев.

Затем речь зашла об инциденте с самолетом "У-2". Хрущев знал, что в апреле 1960 года американские власти послали "У-2" на разведку в Советский Союз. Этот самолет не был сбит, и ответственные за неудачу были наказаны. Он продолжал: "Первого мая меня разбудили рано утром и доложили о появлении второго самолета. Я лично дал распоряжение его сбить. Он был сбит нашими ракетами. Кроме того, я устроил ловушку, не объявив об этом, чтобы посмотреть, что станут говорить американцы. Когда они начали врать, я их разоблачил. Мы поймали их как воров с поличным. Это было уже слишком. Как раз в это время Эйзенхауэр получил от нас приглашение приехать. Я старался дать Эйзенхауэру возможность извиниться, но, когда он отказался, я решил, что не буду разговаривать с ним в Париже".

Я повторил Хрущеву предложение организовать культурные обмены между нашими странами, расширить туризм и обмен выставками произведений искусства. Он сказал, что это прекрасная идея. Он даст распоряжение министру культуры разработать конкретные предложения с культурным атташе американского посольства и попросил меня принять участие в этой работе.

Я предложил организовать встречу Микояна с новым министром торговли, так как считал, что она будет шагом в сторону улучшения экономических отношений.

Затем Хрущев сказал: "Мы должны обеспечить нашим людям высокий уровень жизни и убеждены, что это возможно — успехи последних лет подтверждают это. И мы с радостью предоставим истории судить, какая система лучше для человечества и какая выживет".

На прощание Хрущев пригласил меня вернуться в Москву

летом, когда погода будет лучше, и я заверил его, что воспользуюсь приглашением. Затем он взял со стола золотой автоматический карандаш с рубином в форме пятиконечной звезды и протянул его мне со словами: ”Это вам в благодарность за то, что вы помогли нам построить первую карандашную фабрику”.

Уходя, я заметил Хрущеву, что безуспешно пытался попасть на карандашную фабрику. Повернувшись к Добрынину, он сказал: ”Организуйте это немедленно”.

Сегодня, когда через двадцать пять лет я просматриваю стенограмму нашей встречи, меня больше всего поражает, что многие вопросы, обсуждавшиеся нами с Хрущевым, упоминались в моих разговорах с Лениным, и сегодня мы снова возвращаемся к ним с Горбачевым и теперешним советским руководством. И я вспоминаю, как в 1921 году Ленин, придвинув свой стул к моему, говорил о том, что Советский Союз нуждается в торговле с Америкой.

Хрущев никогда не признал бы, что государственный социализм не приносит желаемых результатов. Помните, как он сказал вице-президенту Никсону: ”Мы вас похороним”. А теперь он старался меня убедить, что Советский Союз до конца века перегонит Америку в производстве промышленной продукции и сможет обеспечить народу такие же, как в США, материальные условия жизни.

Бывший президент Никсон недавно упомянул, что хрущевский коммунизм проиграл. Нам не придется ждать приговора истории. Он уже объявлен. В последующие годы Советскому Союзу не удалось выполнить предсказания Хрущева и обеспечить своему народу, как он сказал, ”такой же уровень жизни, который вы обеспечиваете своему при капитализме”. Дело обстоит еще хуже в таких странах, как Польша и Чехословакия. Только в странах с более ”либеральным” социализмом, как Венгрия и Югославия, уровень жизни народа приближается к западному.

Горбачев признает необходимость немедленного изменения советской экономической системы и, призывая изучать ленинскую политику нэпа, может быть, вслед за Лениным разрешит использовать капиталистические методы производства и конкуренцию. Однако еще неизвестно, позволит ли он когда-нибудь, как в двадцатые годы Ленин, американскому бизнесмену организовать в Москве фабрику с применением капиталистических методов производства и сдельной оплаты труда. Сегодня Горбачев призывает организовывать совместные предприятия между иностранными фирмами и советскими

организациями. Он приступил также к децентрализации внешней торговли и разрешил примерно семидесяти промышленным предприятиям в Советском Союзе самостоятельно торговать с иностранцами, не прибегая к услугам бюрократов из Министерства внешней торговли. Таким путем он надеется добиться модернизации советской экономики, не заходя так далеко, как Венгрия или Китай.

Анатолий Добрынин быстро выполнил указание Хрущева. В тот же вечер, когда я в американском посольстве рассказывал о своем разговоре с Хрущевым, мне позвонили из Кремля и сообщили, что за нами с Френсис послана машина, которая доставит нас на карандашную фабрику.

Когда я ее строил, фабрика была на окраине города. К 1961 году она оказалась почти в центре Москвы. Все выглядело так же, как 30 лет тому назад, только над воротами появился новый транспарант с надписью ”Московская карандашная фабрика имени Сакко и Ван-цетти”.

Когда мы подъехали к зданию, падал снег. Он запорошил фабричные здания, школу, клуб и маленькие домики, когда-то построенные для немецких рабочих. Белые березы разрослись, повсюду сиял мягкий свет, картина была поистине романтической. Мы вошли вовнутрь. Я крепко сжал руку Френсис, не в состоянии вымолвить ни слова.

Работала ночная смена. Все запахи и звуки вокруг были мне до боли знакомы. Рядом с новыми машинами я увидел и те, которые в свое время купил в Германии. Нас провели по всем цехам, на что потребовалось больше часа, а затем — в здание управления. Я вошел в свой бывший кабинет. В нем все еще стоял мой письменный стол, как будто я только что вышел, чтобы показать Москву Виктору. Слова застревали у меня в горле. Я только качал головой и повторял: ”Этого не может быть, этого просто не может быть!”

В зале заседаний стоял накрытый стол: икра, шампанское, водка — чего там только не было! Было приглашено все руководство, а также около десятка моих старых сотрудников. Это был самый трогательный момент вечера. Мне приходилось долго вглядываться в постаревшие лица стоявших передо мной людей, прежде чем мне удавалось узнать молодых сотрудников, принятых мной на работу много лет тому назад.

Ко мне подошла маленькая старушка. Она была очень расстроена, что мы с Френсис не побывали в ее цехе.

”А помните, Арманд Юльевич, когда приехал ваш брат Виктор, я учила его работать на каждой машине?” Тогда я ее вспомнил. Мы обнялись, дружески похлопывая друг друга по

спине.

”Подумать только, как вы изменились”, — сказала старушка, отойдя на шаг и внимательно разглядывая меня.

”Не я один”, — подумал я, вспомнив ее хорошенькой, кокетливой девушкой, привлекавшей всеобщее внимание. Но я ничего не сказал вслух, продолжая дружески ей улыбаться.

Вечер продолжался. В комнату приходили все новые люди. В конце вечера за столом сидело около пятидесяти человек. Один за другим поднимались тосты. Начали с водки, затем перешли к разным винам, шампанскому и закончили коньяком. Меня принимали как блудного сына, вернувшегося наконец домой. Это был замечательный вечер, он доставил мне много радости.

Я считал, что полученные в Москве новости представляют большую важность для Вашингтона, поэтому мы решили прервать поездку и быстро вернуться домой, чтобы доложить Лютеру Ходжесу о результатах переговоров. С Индией придется подождать.

Мы приехали в Вашингтон 23 февраля 1961 года. На следующий день я пошел на встречу с Ходжесом. Я дал ему полный отчет о переговорах с Микояном и Хрущевым, и он кратко изложил их суть президенту Кеннеди.

Сенатор Гор написал мне письмо, в котором говорилось: ”...Если вспомнить об опасностях, которым человечество подвергается в случае войны сегодня, любой шаг, приближающий нас к лучшему взаимопониманию и мирным отношениям, представляет огромную важность. Так же, как Рим был построен не в один день, мир на земле не станет результатом какого-то одного чрезвычайного события, одной крупной конференции или одного международного концерта. Он придет постепенно, шаг за шагом”.

В сентябре 1961 года я встретился в Белом доме с президентом Кеннеди. Он принимал нас с конгрессменом Джимми Рузвельтом в своих частных апартаментах — в маленькой гостиной, соединенной со спальней. Лютер Ходжес уже передал ему отчет о моих встречах с Микояном и Хрущевым, и он поблагодарил за помощь в деле улучшения отношений с Советским Союзом.

Я чувствовал, что, выполняя неофицильное поручение президента Кеннеди, мне удалось положить небольшой камень в фундамент лучших взаимоотношений между Белым домом и Кремлем, взаимоотношений, которые постепенно улучшались в шестидесятые годы и достигли пика ослабления напряженности в семидесятых.

В то время нам предстояло еще пережить опасные

исторические события: кубинский кризис, войну во Вьетнаме, вступление русских в Чехословакию. Однако в результате изменений в правительствах обеих стран шестидесятые и семидесятые годы ознаменовались неуклонным ростом доверия, торговли и связей между нашими сверхдержавами, самым серьезным со времени Октябрьской революции. В середине семидесятых годов у меня появилось чувство уверенности, что конец двадцатого века будет также концом ядерного террора, когда обе стороны с детской агрессивностью угрожают друг другу уничтожить нашу планету. Но наступил афганский кризис.

Я сыграл определенную роль в попытках найти мирное решение афганского вопроса. Поездку в Москву по поручению президента

Кеннеди и безумное мотание между Вашингтоном, Москвой, Варшавой, Парижем, Лондоном и Исламабадом разделяют, однако, два десятилетия, заполненные возобновлением бизнеса с Советским Союзом, искусством и нефтью, политическими интригами, путешествиями и тяжелой работой, когда фирма ”Оксидентал” и я распространили нашу деятельность на весь мир.

История этих десятилетий впереди.

# Фирма „Оксидентал" в большом мире

Я вернулся в Лос-Анджелес полным энергии. Моя голова была полна новых идей, и я представлял себе будущее ”Оксидентал” на другой стороне планеты, в пустынях Северной Африки и на пшеничных полях Украины.

Разведка нефти в Ливии обещала принести положительные результаты. Разговоры в Москве, особенно с Хрущевым, навели меня на мысль о расширении областей деятельности ”Оксидентал”. Я хотел, чтобы наша корпорация стала более активно участвовать в добыче полезных ископаемых и обеспечивала все увеличивавшийся спрос на удобрения в Ливии и Советском Союзе. Я с нетерпением ждал момента, когда смогу поделиться своими мечтами и надеждами с советом директоров корпорации.

Думаю, если бы я подверг их пыткам, на их лицах отразился бы больший энтузиазм.

Многие были вполне удовлетворены ростом ”Оксидентал” за четыре года после того, как я взял на себя руководство, и не хотели испытывать судьбу и рисковать достигнутым. Большинство считали, что нам следует медленно, но неуклонно расширять деятельность внутри страны и удовлетвориться ролью небольшой независимой нефтяной фирмы.

Джин Рид возглавлял консерваторов. Осуществив мечту своей жизни и став миллионером, Джин боялся, что вновь обретенное богатство ”Оксидентал” будет понапрасну растрачено за границей на предприятия, в деятельности которых он сам ничего не смыслил. Он и слышать не хотел о нефти в Ливии или об удобрениях. Мне пришлось долго добиваться, чтобы он поддержал мои идеи. Незадолго до этого ему удалось отговорить меня от участия в разработке золотых приисков.

Произошло это так. Ко мне обратилась группа горных инженеров, предлагавших возобновить добычу золота в нескольких рудниках Северной Калифорнии, заброшенных со времен ”золотой лихорадки”. Теоретически их предложение звучало весьма убедительно. Они считали, что в старые времена золото добывалось примитивными способами. Применив современные методы и оборудование, нам удастся найти золото, не обнаруженное искателями в годы ”золотой лихорадки”.

Эта идея очень меня заинтересовала. И неудивительно. Я был не первой жертвой ”золотой лихорадки”. Инженеры дали мне чашу с

золотой пылью, добытой ими на одном из рудников, и я поспешил в Нью-Йорк рассказать об этом собранию биржевых комментаторов. Джин Рид поехал со мной. Он соглашался с тем, что эта идея имеет под собой почву, но у него возникали сомнения по поводу возможности ее практического осуществления.

Я произнес полную энтузиазма речь, размахивая чашей с блестящим металлом перед глазами комментаторов. После меня выступил Джин. ”Я внимательно слушал речь доктора Хаммера, — сказал он, — и хочу только напомнить ему и вам, что между пылинками золота, которые он вам показывал, в земле залегает огромное количество гравия”.

Ушат холодной воды Джина мгновенно вылечил мою ”золотую лихорадку” и погасил интерес ко всему мероприятию.

Но если я уступил скептицизму Рида, когда речь шла о добыче золота, это не значило, что мне не удастся обратить его в свою аеру, когда будет обсуждаться возможность торговли удобрениями в Советском Союзе и Ливии. В этой области у меня было больше опыта. Я точно знал, что в Советском Союзе существует огромный спрос на удобрения и что удобрения станут решающим фактором при переговорах о нефтяных концессиях в Ливии. Джон признавал мой опыт и знания, однако с тревогой следил за тем, как я увлекал за собой ”Оксидентал” в неизведанные просторы.

Первым приобретением ”Оксидентал”, необходимым для осуществления моих планов, была фирма ”Интерор” - крупнейшая в мире корпорация по торговле удобрениями. Она имела отделения в двадцати странах и присутствовала на рынках пятидесяти одной страны. Количество проданных ей удобрений составляло более 50 процентов всего экспорта удобрений из Соединенных Штатов.

Приобрести эту фирму мне удалось только благодаря белому ”Толлс-ройсу”.

Корпорация ”Интерор” принадлежала замечательному бизнесмену Генри Лиру. Решив ее купить, я стал собирать сведения о Лире, расспрашивал о нем общих знакомых и читал газетные вырезки, в которых упоминалась его деятельность. Мне стало ясно, что Лир — невероятный сноб, и я решил этим воспользоваться.

Генри проводил осень 1962 года на всемирно известном итальянском водном курорте Монтекатини среди европейских аристократов и отошедших от дел миллионеров. Договорившись с ним о встрече, я полетел в Лондон.

Приехав в отель ”Кларидж”,я пошел в расположенный

неподалеку магазин ”Роллс-ройсов”, принадлежавший Джеку Баркли, и попросил показать мне самый популярный ”Роллс-ройс” сезона.

Джек Баркли не обманул моих ожиданий. Мне показали роскошную белую машину ”Серебряное облако-2”, изготовленную по специальному заказу, с откидным верхом и красной кожаной обивкой. Я тотчас же решил ее купить. Не помню, сколько она стоила. Знаю только, что это был самый дорогой ”Роллс-ройс” в магазине, а, как известно, новые ”Роллс-ройсы” редко бывают дешевыми. Присутствовавшая тут же Френсис сказала: ”Я решила подарить тебе эту машину”

Затем я нанял водителя в ливрее и договорился, что он с ”Роллс-ройсом” встретит нас с Френсис в Париже. Из Парижа мы не спеша поехали в Италию.

Мы прибыли в Монтекатини как раз перед обедом в пятницу. Я предупредил Генри о нашем приезде телеграммой, и он ждал нас к обеду. Когда мы въехали во двор отеля, белый ”Роллс-ройс” произвел такую сенсацию, что один из гостей даже прервал свой пред-обеденный коктейль и вышел посмотреть на нашу машину. Это был Олаф V, король Норвегии!

Все это значительно облегчило мои переговоры с Генри Лиром. Прогуливаясь после обеда в саду отеля, нам с Генри удалось договориться по всем основным вопросам сделки, которую мы быстро завершили до конца недели. Я не мог предложить ему наличные. В то время у ”Оксидентал” не было свободных денег, и все приобретения оплачивались акциями.

”Интерор” обошелся ”Оксидентал” даже дешевле, чем мне ”Роллс-ройс”. Если бы у нас не было ”Интерора”, мы не смогли бы предложить ливийцам удобрения в уплату за аренду нефтяных концессий, а если бы мы не предложили им удобрения, возможно, ливийцы отдали бы эти участки другим и ”Оксидентал” навсегда осталась бы небольшой фирмой.

Однако для осуществления наших планов было недостаточно одной только фирмы ”Интерор”. В 1963 году мы купили в Калифорнии фирму ”Бест фертилайзерс”, владевшую заводами аммиака, а в марте 1964 года — ”Джефферсон лейк сульфур компани” в Техасе, третью по размерам фирму в Соединенных Штатах по производству серы.

”Джефферсон лейк” досталась нам практически даром. Цена на серу в то время была очень низкой, и фирма находилась в плохом положении, в основном из-за того, что тратила массу денег на непроизводительные асбестовые разработки в Канаде. Мы предложили ей акции ”Оксидентал” на 15 миллионов долларов, и сейчас же после завершения сделки продали

канадские асбестовые разработки за миллион. Большим плюсом были полученные нами акции отделения фирмы, которое называлось ”Джефферсон лейк петрокемиклс” и находилось в Канаде. Биржа оценивала его примерно в двенадцать с половиной миллионов долларов, а наши акции составляли 70 процентов этой суммы. Очень скоро после заключения сделки цена на серу резко повысилась, что в четыре раза увеличило стоимость фирмы ”Джефферсон лейк”.

Теперь у нас были газ, аммиак и сера, три основные составляющие, необходимые для производства удобрений. Нам нужны были еще хлористый калий и фосфаты. Хлористый калий нам удалось купить в Канаде. Проблема с фосфатами оставалась нерешенной.

Промышленность, производящая фосфаты, была сконцентрирована в южной части Флориды вокруг города Тампа и представляла собой монополию, контролируемую небольшой группой производителей. Они считали, что владеют единственным значительным месторождением фосфатов в Северной Америке. Если вам нужны фосфаты, платите нашу цену!

Молодой геолог, работавший по контракту для ”Оксидентал”, однажды сказал мне, что, по его мнению, в северной Флориде есть колоссальные залежи фосфатов. Единственная причина, по которой они до сих пор не были найдены, заключается в том, что их никто не искал. Большая часть земли в этом районе принадлежала фирме ”Континентал кен”, интересовавшейся только древесиной.

Геолог пробурил поисковые скважины вдоль дороги на земле, принадлежавшей штату. Разведка подтвердила его предположения. Получив отчеты геолога, я купил у ”Континентал кен” право на бурение скважин на принадлежавшей ей земле. Мы нашли здесь фантастическое месторождение - около 100 миллионов тонн высококачественной фосфатной руды.

Теперь мы могли браться за дело. Однако для обработки этой руды требовалось построить крупный промышленный комплекс стоимостью примерно 750 миллионов долларов. Написанная на бумаге, эта цифра не передает и доли тех усилий, которые потребовались, чтобы собрать эту сумму и построить заводы. Корпорация, только в 1956 году с трудом собравшая 100 тысяч долларов на бурение нефтяных скважин, меньше чем через 10 лет приступала к строительству предприятия стоимостью три четверти миллиарда долларов. Нет ничего удивительного в том, что Джин Рид нервничал. Признаться, я и сам не был абсолютно спокоен.

Деятельность ”Оксидентал”, направленная на превращение

фирмы в многоотраслевую корпорацию, и создание комплекса для производства удобрений сами по себе были правильными деловыми решениями. Однако, взятые вместе, они стали козырными картами при приобретении нефтяных концессий в Ливии. Эта была самая крупная в мире игра, сулившая невообразимой величины выигрыш.

Ливия была поворотным пунктом, обеспечившим успех ”Оксидентал” в мире, да и сам мир изменился в результате успеха ”Оксидентал” в Ливии.

Нефть впервые была обнаружена в Ливии в 1959 году. До этого разведочные работы проводились только оккупационной армией Муссолини, которая пробурила несколько мелких скважин. Они оказались сухими, и поиски нефти были прекращены. Подумать только, что могло случиться, если бы итальянцы напали на необозримые запасы нефти, лежавшие под ливийскими песками! Какое огромное преимущество дало бы это странам ”оси”!

Проведенные в пятидесятых годах геологические изыскания ясно показывали, что Ливия обладает гигантскими запасами нефти, сравнимыми только с запасами крупнейших нефтедобывающих стран Среднего Востока. Возможность обнаружения в Ливии нефти приводила в экстаз европейцев и американцев главным образом из-за географического положения страны. Она на тысячу миль ближе к основным рынкам сбыта, чем нефтяные штаты Мексиканского залива, и, что еще важнее, нефть из Ливии не должна проходить через политически неспокойный Суэцкий канал.

Ливийская нефть привлекала нефтяных гигантов, как кость собаку. Я решил принять участие в этой игре, как только о ней узнал. С этой целью в январе 1961 года фирма ”Оксидентал” создала отделение ”Оксилибия”.

Ливийцы решили не следовать традициям при разработке их природных ресурсов. Их не устраивало положение пленников нефтяных гигантов, как это случилось с Саудовской Аравией и Ираном. В этих странах одна крупная нефтяная фирма или консорциум получали исключительное право на все концессии. В результате ”семь сестер*» могли диктовать цены остальному миру.

Ливийцы решили поступить иначе. Они предлагали концессии всем желающим и приглашали делать заявки. Так одним ударом была уничтожена монополия ”семи сестер”.

Однако в кулуарах ливийской сцены копошились странные экзотические личности, старавшиеся ухватить свою долю славы и денег. Многие из них объявляли себя родственниками или

друзьями короля Идриса. Мне довелось познакомиться с одним из них. Он любил называть себя Черным Принцем из-за семейных уз, связывавших его с королем, которые, думаю, были воображаемыми. Это был человек гигантского роста — не меньше двух метров — и весом около трехсот фунтов. Когда в 1961 году я впервые приехал в Ливию, он пришел ко мне в отель в шелковом одеянии и тюрбане, с золотым кинжалом в усыпанных драгоценными камнями ножнах, и сказал, что достанет для меня концессию, если я дам заранее пару миллионов долларов в качестве ”бакшиша”. Когда я отказался, Черный Принц исчез, как будто растворился в горячем воздухе пустыни.

Предлагая свои нефтеносные земли любому, кто предложит лучшие условия, Идрис создал прецедент, равного которому не было в современной истории. Его можно было сравнить только со временем ”золотой лихорадки” в Калифорнии и на Аляске или с борьбой за нефть в старое время в Техасе и Оклахоме. В начале и середине шестидесятых годов Бенгази и Триполи стали, как их правильно назвал журнал ”Форчун”, ”крупнейшим плавающим базаром и игорным домом в мире”.

Эти города кишели нефтяниками, консультантами, банкирами, аферистами, политическими деятелями, искавшими случая применить свои способности. После выдачи первой серии концессий создавалось впечатление, что игроки обожгут на них пальцы.

Первые концессии в Ливии были взяты нефтяными гигантами, и все они потерпели неудачу. Компания ”Шелл” потратила на бурение малопродуктивных скважин около 50 миллионов долларов. То же произошло с ”Френч нэшнл ойл компани”. ”Эссо-Ливия” — отделение корпорации ”Эссо-стандард”, тоже потратила несколько миллионов и, ничего не добившись, уже готова была прекратить работы, когда последняя разведочная скважина наткнулась на нефть.

Нефтяные гиганты бурили в восточной Ливии недалеко от алжирской границы, поскольку в Алжире уже были найдены крупные месторождения. Но все скважины оказывались сухими. Тогда один одержимый геолог из ”Эссо” высказал предположение, что нефть надо искать не на востоке, а в районах, прилегающих к Египту, где раньше изыскания не велись.

”Эссо-Ливия” последовала его совету и наткнулась на крупнейшее месторождение в Зелтене, где одна только скважина давала 17 тысяч баррелей в день. Ко времени начала торгов за вторую группу концессий с пятидесяти скважин зелтенского месторождения получали около 500 тысяч баррелей нефти в день. Как раз в это время мы включились в торги.

Если переговоры о первой группе концессий были похожи на базар, то борьба за вторую напоминала день приема в Вавилонской башне. Я никогда не участвовал в более экзотическом, запутанном и рожном деловом карнавале. В торгах принимало участие более 40 фирм из девяти стран. Ливию осаждали орды дилеров. Спотыкаясь **друг** о друга, они старались найти ключ к успеху. Центром этого льстивого калейдоскопа был, конечно, сам старый король Идрис. **Только** его подпись придавала договорам законную силу.

Я лично руководил подготовкой нашего предложения и поехал в Ливию, чтобы возглавить группу, представлявшую его ливийскому правительству. Мы прилетели на стареньком бомбардировщике "А-26", нашем первом самолете, способном совершать международные перелеты.

Предложение было подготовлено с учетом арабских традиций. Текст был написан на овечьих шкурах, скатанных в рулоны и обвязанных шелковыми лентами красного, черного и зеленого цвета — национальных цветов Ливии. Условия нашего предложения также резко отличались от предложений других фирм. Например, мы предлагали провести анализ экономической целесообразности строительства в Ливии завода для производства аммиака и, если нам удастся найти нефть, построить этот завод совместно с правительством.

Еще более важным было наше обещание бесплатно произвести поиски воды. Мы предлагали начать эти поиски в пустыне около деревни Куфра, месте рождения короля и королевы и захоронения отца короля. Именно отсутствие воды, а не нефти или иностранной валюты, было главной причиной средневековой бедности Ливии и вынуждало ее народ вести кочевой образ жизни. Без сомнения, возможность найти воду для своего народа была для Идриса не менее привлекательной, чем возможность найти нефть. До начала обычного дележа прибыли я предложил отдавать Ливии до выплаты налогов дополнительно пять процентов прибыли на развитие ее сельского хозяйства.

Когда предложения были прочитаны, министр нефтяной промышленности Фуад Кабази похвалил "Оксидентал" за ее предложение. Глава одного из нефтяных гигантов, присутствовавший на церемонии, повернулся к своему местному представителю и недовольно прошептал: "Почему нам не пришло это в голову?"

В феврале 1966 года фирма "Оксидентал" получила две концессии. Американский посол Давид Ньюсом так сформулировал реакцию нефтяных гигантов по этому поводу: "Справедливо отметить, что появление на сцене "Оксидентал" не

было тепло принято другими фирмами", — заявил он.

От первого из наших участков, как от безнадежного, отказался получивший его на первых торгах консорциум, состоявший из фирм "Шелл", "Амерада", "Марафон" и "Континентал". На вторых торгах "Оксидентал" была одной из семнадцати претенденток на этот участок. На второй участок претендовало только семь фирм. От него отказалась компания "Мобил", истратив миллионы долларов на сухие скважины. Отчеты наших геологов по обоим участкам были весьма обнадеживающими. Я считал, что нам следует верить в удачу, запастись терпением и, не нервничая, приступить к выполнению программы бурения.

Все инстинкты Джина Рида восставали против этой, как ему казалось, чрезвычайно опасной затеи: "Ливия не для нас, доктор, — прямо сказал он мне на заседании правления. — Этот район под силу только гигантам. Такой маленькой фирме, как "Оксидентал", здесь нечего делать. Нам с самого начала не следовало ввязываться в это дело, а теперь самое время отказаться, пока мы не разорились".

На первых этапах поисков нефти в Ливии слова Джина постоянно звучали в моей памяти. Первые три пробуренные нами скважины оказались совершенно сухими и съели три миллиона долларов в добавок к двум миллионам, потраченным на сейсморазведку. Пять миллионов было огромной потерей для фирмы, которая, по оценке банка "Чейз Манхэттен", стоила не больше 48 миллионов. К Джину присоединились и другие члены правления. Нашу деятельность в Ливии стали называть "причудами Хаммера". После семи месяцев дорого обошедшихся нам неудач появилась реальная угроза бунта совета директоров.

Однако в ноябре 1966 года нам повезло: мы наткнулись на нефть на первом участке размером 610 квадратных миль. Поисковая скважина начала выдавать примерно по 15 тысяч баррелей нефти в день, заняв второе место по производительности в истории Ливии. В течение последующих нескольких месяцев на этом участке были пробурены еще восемь скважин, которые вместе с первой выдавали на поверхность по 97,5 тысяч баррелей нефти в день. Мы назвали это месторождение Огильским.

Чтобы дать представление о ценности нашей находки, достаточно сказать, что добыча нефти во всем штате Калифорния в то время составляла только 900 тысяч баррелей в день.

Нефть этого месторождения оказалась исключительно высокого качества, с очень низким содержанием серы - менее четверти процента. В то время промышленно развитые страны как

раз начали беспокоиться о загрязнении окружающей среды выхлопными газами. Мы знали, что наша "сладкая нефть" поможет снизить количество выхлопных газов в атмосфере и будет с радостью встречена в Европе и Соединенных Штатах.

Замечательную находку на Огильском месторождении затмили события, происходившие одновременно на нашем втором участке, расположенном недалеко от первого. Применив новую технологию сейсморазведки, мы в ноябре 1966 года получили результаты, свидетельствовавшие о том, что фирма "Мобил" поторопилась отказаться от этой концессии. К тому времени Огильские скважины уже начали качать нефть, поэтому совет директоров не возражал против выполнения программы разведочного бурения на втором участке. Я приказал начать ее осуществление в марте 1967 года. Через шесть недель первая пробуренная на этом участке скважина, которую мы расположили прямо на площадке покинутого фирмой "Мобил" лагеря, наткнулась на новое месторождение и начала выдавать более 43 тысяч баррелей нефти в день. В нефтяной промышленности подобные месторождения называют "рифами". Это залежи огромного количества нефти, находящейся под таким давлением, что она сама течет из скважины без помощи насосов. Мы обнаружили первый риф в Ливии. Вскоре мы наткнулись на второй, а затем и на третий. Второй обеспечивал получение 17,6 тысяч баррелей в день, третий оказался самым крупным когда-либо найденным в Ливии

месторождением. Мы получали с него по 75 тысяч баррелей в день.

В то время необработанная нефть продавалась по три доллара за баррель. Независимая инженерная фирма "Де Гойлер энд Макноттен" подсчитала, что в ноябре 1967 года добываемые резервы нефти "Оксидентал" в четырех месторождениях составляли более 3 миллиардов баррелей. Мы не были больше мелкой рыбешкой и прочно заняли достойное место среди законодателей морских глубин.

Один из гигантов уже появился из водной пучины и старался найти способ нас проглотить. После открытия Огильского месторождения ко мне пришел с визитом президент фирмы "Эссо-Ливия" Хью Винн. Он принес с собой плеть и пряник — необходимые атрибуты коммерческих переговоров.

Сначала он поздравил меня с открытием Огильского месторождения и мы вместе посмеялись над фиаско "Мобил". После этого он пригрозил мне плетью, спросив, как я собираюсь продавать нашу нефть. ***У*** вас нет ни трубопроводов, ни хранилищ, ни перерабатывающих заводов, ни точек розничной

продажи, — говорил он. — Вы полностью зависите от гигантов, а у них самих скопился избыток непроданной нефти".

Хотя он говорил как один из гигантов, трудно было отрицать справедливость приведенных им фактов. Затем он протянул мне пряник, демонстрируя свое великодушие.

Фирма "Эссо-Ливия" готова предложить "Оксидентал" сто миллионов долларов за половину ливийской нефти и забирать всю нашу нефть для переработки на своих заводах и продажи через свою сеть розничной торговли.

Это предложение вызвало у меня смешанные чувства. С одной стороны, мне не хотелось попадать в объятия одного из гигантов, особенно после того, как мы в одиночку сражались с превосходящими силами за победу в Ливии. Инстинкты подсказывали, что нам лучше оставаться одним. С другой стороны, сто миллионов наличными представляли собой огромную прибыль для небольшой независимой фирмы. Она была вдвое больше тогдашней стоимости "Оксидентал". Очевидно, мне нужно было передать это предложение совету директоров.

Они как один за него ухватились. После коротких переговоров была заключена сделка.

Но она так и не состоялась. Президент фирмы "Эссо-Ливия" передал подписанный нами договор на одобрение совету директоров головной фирмы "Стандард ойл оф Нью-Джерси", заверив меня, что это простая формальность. Не выслушав меня и не извинившись, совет директоров отказался его утвердить. Подозреваю, что они решили проучить маленькую рыбешку, оставив с тремя миллиардами баррелей нефти без сети для розничной торговли. Мне передали слова одного из членов правления: "Мы старались заключить сделку с Армандом Хаммером, но вся беда в том, что он ничего не понимает в нефтяном деле".

Гигантская рыба решила отсидеться на дне пруда.

После объявления о нашей удаче на втором участке она снова появилась на поверхности.

На этот раз ко мне с визитом пришел Сиро Вазкез, директор головной фирмы "Стандард ойл оф Нью-Джерси". Он был не один. С ним в

Лос-Анджелес приехала целая бригада руководителей и юристов, всего человек семнадцать. Они заняли целый этаж отеля "Хилтон" в Беверли-Хиллс. По понятным причинам вначале я не относился серьезно к их предложению. Однако Вазкез заверил меня, что на этот раз переговоры будут вестись иначе и что он имеет все полномочия своего совета директоров.

Началась утомительная работа, частенько продолжавшаяся до

полуночи. Если в первый раз нам предлагали 100 миллионов долларов за половину нефти Огильского месторождения, теперь я потребовал 200 миллионов за пятьдесят процентов нефти с огильского участка и с нового идрисского участка. Покупатели согласились на наши условия, и все были очень довольны. Директора ”Оксидентал” пришли в восторг. Измученные юристы вздохнули с облегчением. Мы устроили в отеле ”Хилтон” шумное празднование по случаю окончания переговоров.

Оставалась только одна маленькая зацепка: как и раньше, сделка должна была быть одобрена на собрании совета директоров фирмы ”Стандард ойл оф Нью-Джерси”. ”С этим будет все в порядке, доктор Хаммер, - заверял Сиро Вазкез. - Сделка пройдет как по маслу. Мои коллеги еще никогда не заворачивали мои сделки”. Он с сотрудниками отправился назад на восток, а я поехал домой и лег в постель, подсчитывая сотни миллионов, которые ”Оксидентал” скоро получит в результате этого договора.

Совет директоров снова отказался утвердить нашу сделку. Думаю, они решили еще раз попытаться поставить нас на колени и заставить принять любые продиктованные ими условия.

Нам не оставалось ничего другого, как только создать или купить сеть розничной продажи. Оправдались мои первоначальные опасения. Нам надо было самим позаботиться о продаже ливийской нефти, не рассчитывая на помощь гигантов.

Я рассказал о своей проблеме Стиву Бехтелю, владельцу гигантской инженерной фирмы ”Бехтел” в Сан-Франциско: потенциальные резервы наших месторождений составляют около 3 миллиардов баррелей нефти, но нам некуда ее отгружать. Нужно было построить трубопровод длиной более 130 миль до ближайшего подходящего порта на побережье Средиземного моря, припортовый завод и перевалочный пункт для нефти. Однако пока у меня не было ни денег на это строительство, ни покупателей, даже если бы мы доставили нашу нефть на побережье.

Никогда не забуду ответа Стива. ”Мы сделаем эту работу для вас в кредит,-сказал он. - Я в вас верю и знаю, что вы найдете способ продать нефть”. Иногда серьезные деловые решения принимаются на основании личного доверия и дружеских чувств. Человеческие отношения в бизнесе имеют ничуть не меньшее значение, чем доллары. В тот день Стив Бехтель предоставил мне кредит на 150 миллионов только потому, что он мне доверял.

(Позднее доверие Стива было вознаграждено в десятикратном размере, когда фирма ”Оксидентал” заключила с ним многомиллиардную сделку на обустройство наших

месторождений в Северном море.)

Построенный нами трубопровод диаметром 49 дюймов стал крупнейшим в Ливии. По нему на побережье с Идрисского месторождения поступало до миллиона баррелей нефти в день. Второй трубопровод диаметром 24 дюйма соединил Огильский участок с Идрисским. Его длина была 40 миль. Бехтель построил для нас также пункты сбора нефти, сепараторы, станции замера и новый припортовый завод с крупными хранилищами и доками для танкеров грузоподъемностью миллион баррелей. Все строительство обошлось нам в 300 миллионов долларов. Как только по трубам пошла нефть, банки немедленно открыли для нас кредит на 150 миллионов долларов.

Я несколько раз ездил в пустыню посмотреть, как идет строительство, и поторопить рабочих. Работа выполнялась при невероятной жаре, достигавшей 120 градусов по Фаренгейту и не спадавшей даже по ночам. Я установил специальное освещение на столбах в пустыне, чтобы работа могла выполняться непрерывно 24 часа в сутки. Строительные работы начались в августе 1967 года, а 5 февраля 1968 года в трубопровод поступила первая нефть, которая 16 февраля прибыла на побережье. Мы устроили ей грандиозный прием. Почетным гостем был сам король Идрис.

Журнал ”Форчун” писал: ”Красно-зелено-черные национальные флаги развевались на ветру. Отряды ливийцев на верблюдах патрулировали дюны вокруг установки. Оркестранты в алых одеждах стояли стройными рядами с инструментами, сверкавшими на полуденном солнце. Кровь принесенных в жертву ягнят окрасила песок пустыни. Около 800 человек, министры кабинета, местные вожди в длинных одеждах, религиозные лидеры, дипломаты, сенатор Соединенных Штатов и другие гости и слуги заполнили прекрасный павильон, сооруженный специально для проведения получасовой церемонии”.

Празднование обошлось в добрый миллион долларов. Я считал, что мы все заслужили хороший праздник, но это, пожалуй, было уж чересчур.

Пока строили трубопровод, я решил проблему переработки и продажи нашей нефти.

Однажды утром у себя дома в Лос-Анджелесе я прочитал статью в газете ”Ойл дейли” — библии нефтяной промышленности — о фирме ”Сигнал ойл”, имевшей хорошо организованную сеть продажи нефти в Европе, танкеры и склады. Ей принадлежали также нефтеперерабатывающие заводы в глубоководной части порта Антверпена на 85 тысяч баррелей в день и в сердце Рурской долины в Западной Германии на 150 тысяч баррелей, бензозаправочные станции в Англии и Бельгии и

пункты оптовой торговли по всей Америке. У фирмы не было достаточного количества нефти, и руководство подумывало о ее продаже.

Я быстро навел справки и узнал, что директором отделения сбыта фирмы ”Сигнал” был француз по имени Ююд Гайзмар, считавшийся одним из самых смекалистых продавцов нефти в мире. Я позвонил ему и предложил: ”Возьмите нашу нефть, у нас ее сколько угодно. Мы заполним ею ваши склады, танкеры, перерабатывающие заводы и точки розничной продажи и заплатим комиссионные за каждый проданный вами баррель”. Он сказал, что с радостью рекомендует правлению фирмы ”Сигнал” принять наше предложение и действовать в качестве наших агентов. После этого мы провели переговоры с президентом фирмы ”Сигнал” Форестом Шамвеем, которые прошли очень хорошо. Когда мы обо всем договорились, я удивил Фореста, сказав: ”Я слышал, вы оцениваете сбытовую часть фирмы, включая все нефтеперерабатывающие заводы, танкеры, склады и сеть розничной торговли, в 105 миллионов долларов. Мне бы хотелось получить от вас опцион на право ее приобретения”.

”Я дам его вам при одном условии, — сказал он. — Вы сможете им воспользоваться только в день загрузки первого барреля нефти на борт танкера или в период времени, предшествующий этому событию”.

После этого мы с Клодом Гайзмером начали заключать контракты на поставку нашей нефти через сеть розничной торговли фирмы ”Сиг-нал”. К середине ноября 1967 года ”Сигнал” объявила, что уже заключила контракты на продажу более миллиарда баррелей нефти ”Оксидентал” в дополнение к контрактам на продажу 800 миллионов баррелей собственной нефти. Сумма комиссионных по ним составляла более 200 миллионов долларов.

Тогда я воспользовался опционом ”Оксидентал” и в один день стал владельцем всей системы розничной торговли ”Сигнал”. Мы назначили Клода Гайзмера начальником отдела сбыта, и он стал членом совета директоров ”Оксидентал”.

Не истратив ни цента, мы получили возможность перерабатывать и продавать всю получаемую в Ливии нефть, количество которой очень скоро достигло 800 тысяч баррелей в день. Это приобретение не сделало нас ”восьмой сестрой” гигантов нефтяной промышленности, но узаконило наше положение в их семье, что было важно для фирмы, руководитель которой ”не разбирался в нефтяном бизнесе”. Иногда мне приходит в голову: что бы случилось, если бы я разбирался в нем лучше!

Нефть была не единственной жидкостью, которую фирма ”Оксидентал” извлекла из недр песчаных пустынь Ливии. Мы также выполнили свое обещание и нашли воду. Об этой истории хорошо рассказал профессор Нил Джейкоби, член правления ”Оксидентал”:

”На карту было поставлено около миллиона долларов. Мы отвезли буровую вышку и бригады бурильщиков на 500 миль в глубь раскаленной пустыни Куфра, начали бурить и нашли подземный резервуар, по расчетам содержавший столько воды, сколько вытекает из Нила за 200 лет! Прекрасная, чистая родниковая вода! Местным жителям, да и нам самим, трудно было в это поверить. Вода оказалась на глубине всего 250 футов. Доктор Хаммер привез на своем самолете из Америки специалистов по сельскому хозяйству и заказал километры алюминиевых ирригационных труб, разбрызгивателей и химические удобрения. Специалисты стали учить местное население, как превратить пустыню в цветущий сад. Мы посадили люцерну, и она поднялась из песка, как будто корни ее находились в самых богатых почвах”.

Король Идрис был в таком восторге от нашей находки, что сказал мне: ”Аллах прислал тебя в Ливию!” Он предложил мне назвать древнюю родину своих предков моим именем. Я вежливо отказался, сказав, что это для меня слишком большая честь. Одновременно я попросил разрешение назвать наш второй участок именем ”Идрис”.

Предварительно я обсудил эту идею с премьер-министром Мустафой Халибом. В ужасе воздев руки к небу, он предупредил меня, что я ни в коем случае не должен делать такого предложения. ”Король -святой человек и никогда на это не согласится, — сказал премьер-ми-нистр. — Он может дать свое имя только мечети или университету. Но не нефтяному месторождению! Никогда!”

Однако, когда Идрис сказал, что я был послан ему аллахом, я подумал: ”Ну что ж, если меня послал аллах, это дает мне право попросить у короля разрешение назвать наш участок его именем”.

И сказал королю о своей идее. Рассмеявшись, Идрис сказал: ”Чем я заслужил эту честь?”

”То, что вы сделали для Ливии, обессмертит ваше имя”, — ответил я.

”Если только Насер не добьется своего”, — предупредил король.

Это были пророческие слова. Нашему нефтяному месторождению в Ливии недолго пришлось носить имя Идриса. Гамаль Абдель Насер, ставший президентом Египта и

свергнувший моего старого покупателя короля Фарука, стал в послевоенном мире путеводной звездой арабского национализма и не скрывал надежда, что в Ливии произойдет революция.

Это случилось незадолго до смерти Насера. Он умер в 1970 году, а Идрис был свергнут 1 сентября 1969 года. Интересно, что последние годы жизни Идрис провел в Каире под защитой преемника Насера Садата.

По одному из первых указов нового правительства требовалось, чтобы мы переименовали наше нефтяное месторождение. Оно стало называться Интисаром, и это имя остается за ним по сей день.

12 июня 1970 года ливийцы объявили, что наша производительность должна быть сокращена с 800 до 500 тысяч баррелей в день, а еще через два месяца, 19 августа, они сократили ее до 440 тысяч баррелей в день. Хотя эти ограничения были наложены и на другие фирмы, никто не страдал от них так жестоко, как ”Оксидентал”.

Летом 1970 года я делал все, чтобы укрепить позиции ”Оксидентал” в Ливии. 10 июля 1970 года я встретился в Нью-Йорке с Кеном Джемиесоном, новым руководителем ”Эссо”.

Поднявшись на 51-й этаж здания ”Эссо” на Авеню оф Американас, я прошел в огромную комнату, больше похожую на приемную для гостей правительства, которую Кен Джемиесон называл своим кабинетом. Не могу сказать, что этот высокий, холодный и сдержанный человек принял меня с распростертыми объятиями.

Я сразу же открыл ему свои карты. Мне нечего было скрывать. Я сказал, что не смогу долго сопротивляться требованиям Каддафи. После жестокого ограничения нашей производительности в Ливии у меня возникли серьезные проблемы с выполнением контрактов на поставку нефти. Вскоре я вообще не смогу обеспечить поставки, что может привести к краху всей корпорации. Я напомнил ему, что если буду вынужден уступить требованиям Каддафи, то всем остальным фирмам в Ливии не останется ничего другого, как только последовать нашему примеру.

”Я смогу продержаться дольше, — сказал я, — если вы согласитесь продать мне нефть по себестоимости плюс небольшая прибыль, скажем, в районе десяти процентов”.

Господин Дркемиесон молча выслушал мое предложение и попросил дать ему время подумать. Я ушел из его кабинета, совершенно не догадываясь, каким будет ответ ”Эссо”. На принятие решения ушло две недели, в течение которых ”Оксидентал”, безусловно, к полному удовольствию ”Эссо”,

висела в воздухе на веревке, затянутой вокруг нашей шеи Муамаром Каддафи. Затем "Эссо" сообщила нам свое решение: она готова продавать нам нефть, но только по рыночной цене. Такого резкого отпора мы не ожидали. Мы решили обойтись без их благотворительности.

В скором времени на нас обрушились все последствия недальновидной политики "Эссо". Как-то вечером в конце августа мне позвонил домой наш представитель в Ливии Джордж Вильямсон и сообщил, что нас собираются национализировать. Кажется, ливийское правительство планировало эту акцию в ознаменование первой годовщины революции.

Я решил немедленно сам ехать в Ливию. Позвонив Фреду Гроссу, я спросил, сколько ему потребуется времени для подготовки к полету в Северную Африку. В то время я уже летал на реактивном самолете "Гольфстрим-2".

"Пару часов", — ответил Фред.

"Встретимся в аэропорту".

Френсис помогала мне паковаться. Она умоляла меня не ехать. "Ты сошел с ума, — говорила она. — Каддафи посадит тебя в тюрьму. Ты старый друг короля, поэтому в их глазах ты уже виноват. Они предадут тебя суду и могут даже расстрелять. Если кому-нибудь надо ехать, почему бы не послать более молодого человека?"

"Мне необходимо ехать самому, — отвечал я. - Держатели акций никогда не простят мне, если я допущу национализацию нашего отделения в Ливии, не попытавшись сделать все возможное для ее предотвращения".

"В таком случае, — сказала Френсис, — тебе придется ехать одному".

Это был первый и единственный раз, когда она отказалась меня сопровождать.

Мы летели всю ночь. В Турине меня встретил Клод Гайзмер. Мы решили для поездки в Триполи арендовать французский реактивный самолет "Фалкон", так как боялись, что ливийцы конфискуют самолет, зная, что он принадлежит нам.

Приземлившись перед самым закатом в Ливии, мы нервно выглядывали из окон, ожидая увидеть отряды полиции и солдат, посланные нас арестовать. Однако в аэропорту не было ни души. Нас встречал только Джордж Вильямсон, представитель фирмы в Ливии. Он сказал, что премьер-министр Абдул Салам Ахмед Джеллуд предупрежден о моем приезде и ждет меня у себя в кабинете.

Когда я вошел в огромный кабинет Джеллуда, он вскочил из-за стола и быстро пошел мне навстречу с приветствиями и

широкой улыбкой.

”Добро пожаловать, доктор Хаммер, - сказал он.-Вы первый председатель правления нефтяной фирмы, посетивший нас со времени революции. Пожалуйста, чувствуйте себя свободно. Вы — гость ливийского правительства. Мы приготовили для вас апартаменты в бывшем дворце короля, которые вы, конечно, видели в ваши прошлые приезды. Вы уже завтракали? У меня здесь для вас есть горячие булочки и кофе. Садитесь, пожалуйста”.

Меня поразила теплота этой встречи и сбил с толку жест хозяина: прежде, чем сесть рядом со мной на софу, он расстегнул широкий кожаный пояс и положил его перед нами на низкий столик. К поясу была прикреплена кобура с очень большим угрожающего вида револьвером. Он улыбнулся. Я улыбнулся в ответ. Затем я постарался взять себя в руки. Мне и раньше приходилось вести деловые переговоры в необычной обстановке, но никогда - глядя в зловеще мерцающее дуло револьвера.

Мы начали переговоры. Я заверил его, что приехал, чтобы защитить интересы сотен тысяч держателей акций нашей фирмы, и готов выслушать все разумные предложения. Он отвечал, что ливийцы - порядочные люди, все, что они хотят, - это увеличения на 40 центов налога на баррель нефти. Если мы не согласимся, продолжал он с очаровательной улыбкой, наша фирма будет национализирована.

Переговоры с ливийцами длились почти всю неделю. Я предпочел не пользоваться их гостеприимством - в Триполи я не чувствовал себя в безопасности, — поэтому каждый вечер мы улетали в Париж, обычно прибывая туда около двух часов ночи и снова отправлясь в Ливию в шесть утра. После первой поездки я предпочел пользоваться собственным самолетом. Фреду Гроссу было нелегко выполнять такой график полетов, но он не жаловался. Он тоже не горел желанием проводить ночи в Триполи.

Наконец мы договорились об увеличении налогов на 30 центов на баррель и подготовили соглашение для подписания. Я подписывал его от имени ”Оксидентал”, а министр нефтяной промышленности Маб-рук — от Ливии. Когда мы с Джорджем Вильямсоном и Клодом Гайзмером приехали в кабинет Мабрука для подписания соглашения, я спросил, есть ли у него полномочия от ливийского правительства.

”Да, вот они, на моем столе”, — сказал он.

”Я бы хотел их видеть. Я хочу сделать копию и прикрепить ее к нашему соглашению”.

”К сожалению, это невозможно. Это частный

правительственный документ".

Такое заявление привело меня в замешательство. Я подозревал нечестную игру. Без формальных полномочий наше соглашение ничего не будет стоить.

Я сказал Мабруку, что при таких обстоятельствах отказываюсь подписывать соглашение, и попросил его переговорить с Джеллудом. Он ушел, сказав, что позвонит Джеллуду из другого кабинета. Не знаю, звонил он ему или нет, но через несколько минут он вернулся, сказав, что Джеллуд согласился показать мне полномочия. Однако он настаивал, чтобы я не делал копию и не прикреплял этот документ к соглашению.

"В таком случае, мне нужно подумать, — сказал я. — Боюсь, что в настоящий момент я не готов подписывать соглашение", — и вышел из кабинета.

Как только мы вышли наружу, я сказал Джорджу Вильямсону: "Мне совсем не нравится то, что здесь происходит. Я собираюсь немедленно уехать. Вы имеете все полномочия подписывать это соглашение от моего имени при условии и только при условии, что они позволят прикрепить к нему этот документ. В противном случае ни за что не подписывайте".

Мы с Клодом поехали прямо в аэропорт. Была поздняя ночь, кругом не было ни души. Фред Гросс спал в самолете. Я разбудил его и сказал: "Фредди, проснись. Нам необходимо немедленно уехать. Заводи двигатели и полетели".

"Сначала мне нужно получить разрешение на взлет", — возражал он.

"Не спрашивай, — сказал я. — И ничего не жди. Не останавливайся, если они прикажут. Полетели немедленно".

Я никогда не встречал человека храбрее Фреда Гросса. Никто не получал большего удовольствия от приключений. "Как хотите, доктор, - сказал он, усмехнувшись, — но я должен вас предупредить, какому вы подвергаете себя риску. Они могут открыть по нам огонь, как только мы начнем двигаться. Или даже послать истребители. Но если нам удастся оторваться от земли, мы очень скоро окажемся вне их воздушного пространства".

"Давай рискнем. Сейчас они все спят. Мы улетим раньше, чем они спохватятся".

Фред подкатил самолет к взлетной полосе, как будто мы были на спортивном автомобиле. "Гольфстрим-2" обладает большим преимуществом: ему, как военным самолетам, не нужна для разбега длинная полоса. Через несколько минут он сказал мне по внутреннему телефону: "Мы уже вышли из ливийского воздушного пространства. Следующая остановка — Париж".

Оказавшись в безопасности в отеле ”Риц” в Париже, на следующий день я с нетерпением ждал звонка Вильямсона из Триполи. Он сказал, что ливийцев настолько удивил мой внезапный отъезд, что Джеллуд сдался и согласился прикрепить письмо с полномочиями к нашему соглашению.

”В таком случае, - сказал я, - можешь подписывать”.

Непосредственный кризис миновал. Мы согласились платить на 30 центов больше за баррель и в последующие пять лет прибавлять еще по 2 цента. Кроме того, мы согласились на увеличение налогов с 50 до 58 процентов. Так мы спасли ”Оксидентал” и ее ливийское отделение. После этого над нашими головами разразилась настоящая гроза.

Как только были опубликованы подробности нашего соглашения с Ливией, остальные нефтяные фирмы в ярости стали обвинять нас в предательстве и капитуляции. ”Начиная с этого момента, нам оставалось либо отступать, либо капитулировать”, — сказал один из представителей фирмы ”Шелл”.

Те самые фирмы, которые отказались прийти на помощь ”Оксидентал”, теперь лязгали зубами и выли, зная, что настал их черед пройти обработку в Триполи.

С опозданием они начали думать о совместной защите. 7 сентября

1970 года Джон Маклой, выражавший точку зрения гигантов, возглавил делегацию президентов нефтяных фирм в Вашингтон для переговоров с государственным секретарем Уильямом Роджерсом, заместителем государственного секретаря Алексисом Джонсоном и Джеймсом Акинсом. На совещании все согласились с тем, что положение в Ливии очень серьезное, но не приняли никакого решения.

Крупнейшие английские фирмы ”Шелл” и ”Бритиш петролеум” решили возглавить группу сопротивления. Их председатели правлений Дэвид Барран и Эрик Дрейк посетили гигантов в Соединенных Штатах и призвали ”семь сестер” ”держаться вместе в Ливии”. Однако фирмы ”Сокал” и ”Тексако” не хотели сражаться и скоро уступили требованиям ливийцев примерно на тех же условиях, которые я получил для ”Оксидентал”.

Настало время возмездия. Как только гиганты начали уступать требованиям ливийцев, случилось то, чего больше всего боялись нефтяники: примеру Ливии последовали другие нефтедобывающие страны. Иран, Алжир, Кувейт и Ирак потребовали и получили пятидесятипятипроцентное увеличение налога. 9 декабря в Венесуэле, в городе Каракас, состоялся съезд стран производителей нефти, на котором были высказаны угрозы

еще большего увеличения налогов на нефть.

10 декабря я был на операционном столе в больнице Лос-анджелесского университета, где мне удаляли камни из почек. На следующий же день, 11 декабря, когда я немного пришел в себя после анестезии, мне в госпиталь позвонил Дэвид Барран.

”Арманд, — сказал он,— есть основания полагать, что ливийцы снова начинают требовать увеличения налогов, теперь по доллару за баррель. Похоже, что они хотят начать с вас, так как считают, что ваше положение наиболее уязвимое. Надеюсь, вы сможете выдержать их натиск”.

”С вашей стороны очень мило, что вы сообщили мне эти новости, но мне хотелось бы знать, кто мне поможет, если я не соглашусь и они нас национализируют? Согласны вы поставлять мне нефть по себестоимости, чтобы я смог закончить поставки по контрактам и выполнить обязательства?”

”Думаю, это вполне справедливая просьба. Дайте мне возможность обсудить ее с другими фирмами, и посмотрим, что можно будет сделать”. Он, конечно, собирался посоветоваться с остальными ”сестрами”.

На следующий день Дэвид позвонил снова и сказал, что готов заключить сделку. Он попросил меня прислать представителя для переговоров в Лондоне. Я послал к нему Джона Тигретта, американского консультанта, который работал у нас по контракту. Джон бросил все дела и немедленно вылетел в Лондон.

В течение нескольких дней до рождества 1970 года Джон и Дэвид обсуждали меры защиты фирм, работавших в Ливии. Затем Дэвид написал всем фирмам ”новогоднее письмо”, предлагая организовать встречу в Нью-Йорке.

11 января 1971 года все двадцать три нефтяные фирмы встретились в кабинете Джона Маклоя в Нью-Йорке и разработали план совместной защиты. Вкратце он заключался в следующем: мы будем поддерживать любую фирму, которой будет грозить ограничение добычи или национализация в Ливии. Каждый из нас будет давать ей нефть в количествах, пропорциональных производительности ливийских месторождений. Фирмы, добывающие нефть в Персидском заливе, частично возместят потери ливийских фирм, поддержавших жертву Каддафи.

Оставалось решить серьезные вопросы: ”Выйдет ли что-нибудь из этого?” и ”Допустимо ли это юридически?”. Джон Маклой быстро отметил, что наше соглашение является явным нарушением антитрестовских законов. Мы попросили его объяснить нашу проблему министерству юстиции и получить

заверения, что против нас не будут выдвинуты обвинения в нарушении закона. Министерство юстиции, как всегда, уклончиво отвечало, что в настоящий момент не собирается предпринимать никаких мер, но оставляет за собой право действовать по этому вопросу в будущем. Большое им за это спасибо.

Пока мы разрабатывали план совместной защиты, ливийские производители составляли Соглашение, которое было попыткой предотвратить атаку ливийского правительства на одну какую-нибудь фирму. В Соглашении говорилось, что "...необходимо начать коллективные переговоры между нашими представителями и представителями нефтедобывающих стран...".

Что касается вопроса "Выйдет ли из этого что-нибудь?", то на него можно ответить, что из этого могло что-нибудь выйти, если бы кто-нибудь попытался воспользоваться нашим Соглашением. Неудивительно, что страны-производители были категорически против нашего Соглашения и полны решимости не вести с нами коллективных переговоров. Ливийцы понимали, что, согласившись, потеряют все свои преимущества. По другим причинам такую же позицию заняли и более сдержанные иранцы. Столкнувшись с оппозицией, нефтяные гиганты снова уступили и согласились на переговоры один на один с правительствами нефтедобывающих стран.

В результате этого угроза национализации в Ливии только увеличилась.

Это произошло не в один день. У нас была масса времени для подготовки. Производительность "Оксидентал" в Ливии была снова урезана в 1972 году до 423 тысяч баррелей в день, а в 1973 году — до 354 тысяч баррелей. Было ясно, к чему идет дело. После первого ограничения производительности я объявил, что мы собираемся "значительно сократить нашу деятельность в Ливии".

Однако ливийцы не всегда получали все, что хотели. Упрямо добиваясь выполнения общих принципов, они оставляли нам лазейки, которыми мы не замедлили воспользоваться.

Повышая налоги и требуя снижения производительности, ливийцы явно нарушали условия заключенных нами контрактов. Конечно, мы жаловались. И, конечно, они не обращали на это никакого внимания. Я решил, что пора приготовиться к полному прекращению работ в Ливии. В соответствии с условиями нашего соглашения я решил обжаловать их действия в международном арбитраже в Париже, чтобы получить обратно наши капиталовложения, составлявшие к тому времени около 275 миллионов долларов. Я прекратил выплату причитающихся ливийскому правительству налогов до решения арбитражного

суда.

По соглашению мы должны были платить ливийцам налоги на проданную нефть через шестьдесят дней после ее вывоза из страны. Однако наши покупатели платили нам за эту нефть на тридцатый день после получения. В результате у нас скапливались крупные суммы наличными. Когда их величина достигла стоимости наших капиталовложений, мы написали ливийцам о нашем намерении обратиться в арбитражный суд. Это письмо взволновало Триполи не больше, чем муха носорога. Они на него не ответили. А мы продолжали отгружать нефть и придерживать их деньги.

Наконец ливийцы начали реагировать. Джеллуд послал делегацию ко мне в Лос-Анджелес.

”До господина Джеллуда дошли слухи, что вы очень на нас сердитесь,— сказал мне глава делегации. — Он предлагает вам принять душ и остыть. Мы приехали, чтобы решить наш спор”.

”Я готов”, — сказал я.

”В таком случае, вы должны отдать нам наши деньги.”

”Я готов вернуть вам 275 миллионов долларов, однако я оставлю себе остальные 275 миллионов как залог на случай, если вы снова нарушите наше соглашение или решите конфисковать наши капиталовложения”.

”Мы считаем, что это справедливо”, — ответили они.

Я не верил своим ушам. Мне никогда не приходило в голову, что я смогу с такой легкостью получить подарок в 275 миллионов долларов.

Мы держали их 275 миллионов пару лет, не выплачивая им никаких процентов. Наконец Джеллуд послал за Джорджем Вильямсоном в Триполи и сказал: ”Послушайте, это уже слишком. Доктор Хаммер должен вернуть нам 275 миллионов”. Мы вернули им эти деньги в течение нескольких лет после того, как полученная от них прибыль превысила сумму наших ливийских капиталовложений.

В самый разгар этих трений случилось так, что я снова оказался в Ливии.

Однажды, когда я ночью летел из Нигерии в Европу, в моем самолете отказал двигатель. Это произошло над Сахарой. Фред Гросс предупредил, что вынужден посадить самолет на ближайший аэродром. Им оказался аэродром Триполи.

”Боже, если ливийцы узнают о нашем присутствии, они всех нас посадят за решетку. В данный момент я не пользуюсь у них большой популярностью”, - сказал я.

Фред раньше бывал в аэропорту Триполи и надеялся, что сможет без шума приземлиться и улететь до того, как ливийцам

станет известно, кто в самолете.

Мы сели. Фред поставил самолет в самом конце аэродрома и, связавшись с нашей ливийской конторой, попросил прислать лучших механиков. Всю ночь Фред с командой и эти механики ремонтировали двигатель. Меня спрятали в самолете. Наконец все было готово. Во второй раз Фред покинул этот аэропорт, не получив разрешения на взлет.

Мы с Джоном прилетели в Мальту, как только Джордж сообщил о готовящейся национализации. Было решено отложить празднование моего дня рождения в Лос-Анджелесе. Если мы потеряем Ливию, праздник будет все равно испорчен.

Я считал, что понимаю ливийцев, и сказал Джону с Джорджем: ”Не думаю, чтобы они хотели сами руководить нефтяными разработками. Мне кажется, они просто хотят контролировать наши действия. Даже если им будет принадлежать 51 процент производства, у нас останется 49 процентов, что позволит продолжать поставки по нашим контрактам”.

Так мы и договорились. Ливийцы согласились заплатить нам наличными 136 миллионов долларов за 51 процент производства. Остальные нефтедобывающие фирмы в Ливии были вынуждены последовать нашему примеру, но, кажется, только нам удалось получить плату наличными. С остальными расплатились их собственной нефтью. Некоторым даже и того не досталось. ”Банкер Хант” и некоторые другие фирмы были полностью национализированы.

В десятилетие после заключения этой сделки я непрестанно искал возможность сокращения зависимости ”Оксидентал” от ливийской нефти. Для корпорации было слишком опасно более чем на 90 процентов зависеть от страны, постоянно конфликтующей с остальным миром, и особенно с Америкой. Наши сотрудники искали нефть во многих уголках мира, и нам приходилось рисковать гигантскими суммами для проведения нефтеразведки. Мы работали в Северном море, Перу, Колумбии, Пакистане, Омане, Южно-Китайском море и многих других местах. Иногда нам везло, и мы находили нефть. Нам также удалось упрочить свое положение нефтедобывающей фирмы дома, в США.

В результате действий, которые я опишу подробнее позже, фирме ”Оксидентал” не угрожало полное разорение, когда Рональд Рейган после выборов 1980 года пошел на конфликт с Каддафи. В 1981 году США и Ливия прервали дипломатические отношения. Мы подчинились решению президента и отозвали из Ливии всех американских граждан. Работу продолжали

выполнять сотрудники - граждане других стран, преимущественно Великобритании. В июне 1985 года мы объявили, что австрийская нефтяная фирма ”ОМВ-АГ” купила 25 процентов оставшихся в Ливии предприятий ”Оксидентал”.

Когда в январе 1986 года президент Рейган наложил запрет на торговлю с Ливией после террористического акта группы Абу Нидаля в римском и венском аэропортах в декабре 1985 года, фирма ”Оксидентал” смогла легко выполнить это решение. К этому времени благодаря предыдущим усилиям, доход от работы в Ливии составлял менее одного процента от общего дохода корпорации.

Меньше чем за двадцать лет мы добились полной независимости от Ливии. То, что для маленькой, боровшейся за существование калифорнийской фирмы в 1966 году было вопросом жизни и смерти, сейчас для гигантской многонациональной корпорации стало укусом блохи.

В течение этих двадцати лет я часто подвергался нападкам со стороны руководителей нефтяных корпораций за свою роль в Ливии. Мой ответ этим критикам очень простой: я выжил, а они нет. Из-за нашей деятельности в Ливии и связанных с нею проблем фирме ”Оксидентал” много раз угрожало полное уничтожение. Я твердо знал, что моя задача — защитить капиталовложения наших держателей акций. Именно они пострадали бы, если бы мы потерпели неудачу в Ливии.

# Восьмая сестра

Весной 1968 года Поль Гетти написал мне письмо из Саттон-Плейс — его загородной резиденции в Англии. Получив от меня экземпляр годового отчета ”Оксидентал” за 1967 год и еще не зная, что вскоре ему предстоит сыграть важную роль в судьбе нашей фирмы, Гетти писал: ”Удивительно, что удается сегодня сделать одному человеку. Мы все знаем о достижениях Тициана в прошлом, но нынешнее поколение не верит, ***что*** маленькая независимая фирма может сегодня превратиться в крупнейшую нефтяную корпорацию. Вы доказали, что все еще возможно”.

Без ложной скромности должен признать, что Поль был совершенно прав. Мы привыкли верить, что крупные капиталистические монополии США настолько сильны, что нет никакого смысла пытаться по-меряться с ними силами — они немедленно проглотят или сметут с лица земли любую малютку, пытающуюся угрожать их гегемонии.

Скептики утверждали, что ”Оксидентал” никогда не удастся сравняться с ”семью сестрами”. Если бы я слушал всех, кто говорил: ”Это невозможно”, мне вообще никогда ничего не удалось бы сделать. Я всегда отвечаю: ”Не говорите мне, что это невозможно, лучше скажите, как сделать это возможным”.

Ниже речь пойдет о том, как нам удалось это сделать.

Годовой отчет, произведший такое глубокое впечатление на Поля Гетти, даже не включал первые прибыли от ливийской нефти, полученные еще при короле Идрисе. Тем не менее в нем говорилось, что впервые общий годовой доход ”Оксидентал” приблизился к миллиарду долларов.

Как всегда в случае успеха, ливийские доходы доставляли мне и руководству ”Оксидентал” приятные заботы — нужно было решать, как их лучше использовать.

Мы могли бы просто положить деньги в банк и выплачивать дивиденды из получаемых процентов. Так обычно поступают удачливые игроки в рулетку. Не думаю, чтобы кому-нибудь из держателей акций такое решение было не по вкусу. Но я знал, что ливийские доходы ненадежны. Весь Средний Восток мог в любую минуту взлететь в воздух, как бочка с порохом. Старые арабские монархии, подобные монархии короля Идриса, трещали по швам, готовые уступить место новым мусульманским вождям типа Каддафи.

Не нужно было быть оракулом, чтобы предсказать возобновление вооруженных столкновений между арабскими

странами и Государством Израиль и недоброжелательное отношение к американским фирмам на Ближнем Востоке из-за поддержки Израиля Соединенными Штатами. Поэтому мы решили использовать ливийские прибыли на приобретение других источников доходов. Одну за другой мы приобрели ”Пермиан корпорейшн” и ”Маквуд корпорейшн”, торговавшие необработанной нефтью (у фирмы ”Маквуд” были также заводы по переработке природного газа), третью по величине угольную корпорацию в США ”Айленд крик” и ”Хукер кемиклз”, которая сразу же обеспечила ”Оксидентал” первое место по производству нефтехимической продукции. Она выпускала также другие химические изделия и пластмассы.

Приобретая фирму ”Хукер”, мы, не зная об этом, получили в наследство от предыдущих владельцев массу неприятностей. Дело в том, что с 1941 по 1952 год фирма ”Хукер” сваливала отходы химического производства на участок земли неподалеку от завода в городе Ниагарские Водопады в штате Нью-Йорк, прикрывая их слоем глины. Затем город забрал себе эту землю, обещав не трогать слой глины. Но прошло время, и новые городские власти построили на этой земле дорогу, потревожив верхний слой глины.

Впоследствии этот район - Лав Канал - превратился в символ загрязнения окружающей среды химическими предприятиями и вызывал эмоциональные отклики по всей стране.

Как только нам стало известно о причиняемых этими химическими веществами неприятностях, фирма ”Оксидентал”, практически не имевшая никакого отношения к этой проблеме, быстро приняла необходимые меры для их нейтрализации. Было потрачено около двадцати миллионов долларов. Мы считаем, что корпорации должны заботиться об охране здоровья и безопасности людей и защите окружающей среды, и неустанно выполняем это правило.

Однако все это случилось только через несколько лет, а пока мы искали возможности расширить области нашей деятельности, и хотя приобретенные нами химические предприятия, угольные шахты и сеть торговли нефтью и газом приносили большой доход, успешнее всего ”Оксидентал” занималась поисками нефти и газа. В конце шестидесятых годов нам было необходимо найти новый источник нефти, который смог бы заменить ливийские месторождения, если полковнику Каддафи вздумается их национализировать. Иначе нам самим пришлось бы покупать нефть, чтобы выполнить поставки по уже заключенным контрактам. Мы знали, ***что*** нефтяные гиганты скорее отрежут себе носы, чем продадут нам эту нефть по приемлемым ценам.

Нам удалось ее найти... в Северном море.

В то время никому и в голову не приходило, что крупные нефтяные месторождения могут быть найдены в море между Великобританией и Скандинавией. Все привыкли думать, что залежи нефти находятся только в знойных пустынях или обледенелых просторах Арктики. **Великобритания,** пережившая расцвет империи и промышленную революцию и теперь вежливо соскальзывавшая в эпоху увядания, казалась самым неподходящим кандидатом на роль нефтедобывающей страны.

Министр финансов лейбористского правительства Гарольда Вильсона Дэнис Хили хорошо сформулировал эту мысль, сказав, что открытие нефтяного месторождения в Северном море было ”первой крупной удачей Великобритании в двадцатом веке”.

Проблема Великобритании, а следовательно, и ”Оксидентал”, заключалась в том, что англичане не были готовы воспользоваться своей невероятной удачей. Министерство иностранных дел в течение пятидесяти лет имело дело с нефтяными фирмами и концессиями в принадлежавших Британской империи доминионах и колониях. Однако, когда впервые в начале шестидесятых годов появилась надежда найти нефть в водах метрополии, весь этот опыт оказался неприменимым. Правительство отнеслось к этой возможности с такой же беспечностью и безразличием, как какой-нибудь безграмотный шейх, и в первые годы отдало свою нефть ”семи сестрам” практически задаром.

Только в 1971 году после распределения первых концессий в Северном море Британский парламент наконец проснулся и понял, что подарил нефтяным гигантам богатства страны. Была предложена новая политика распределения второй группы концессий, при которой, как это в свое время было сделано в Ливии, предлагались более льготные условия британским фирмам и мелким независимым консорциумам.

Это решение было для меня сигналом, и я взялся за дело в Лондоне.

Мы создали консорциум для участия в торгах на участки, впоследствии получившие название Пайпер и Клеймор, расположенные в море к востоку от Абердина в северной части Шотландии. Было очевидно, что на этот раз британское правительство будет давать концессии фирмам, обладающим особыми качествами. Прежде всего, они хотели получить доказательства способности фирм добывать нефть, которые мы, безусловно, могли представить. Вторым условием было обязательное участие в консорциуме английской фирмы, предпочтительно из Шотландии.

В Шотландии открытие в Северном море нефти вызвало горячие политические дебаты. Известие о том, что доходы от добытой в Северном море нефти поступят прямо в государственную казну в Лондоне, привело к взрыву дремавшего несколько столетий шотландского национализма. Шотландцы подозревали, что не получат своей доли от этих доходов и будут продолжать страдать от экономической депрессии и безработицы, вызванных в основном упадком традиционной тяжелой промышленности. Эта мысль вызывала у них гнев, да такой сильный, что в области возникло национальное движение за создание суверенного управления и контроль доходов от месторождений в Северном море.

Британское правительство хотело включить в консорциум шотландскую фирму частично, чтобы успокоить жителей Шотландии.

Я знал только одного человека, пользовавшегося авторитетом в Шотландии. Это был старый друг лорд Рой Томсон, владелец многих газет, в том числе лондонских ”Таймс” и ”Санди тайме”. Ему принадлежали также влиятельная шотландская газета ”Скотсмен” и основная доля шотландского коммерческого телевидения.

Рой Томсон был одним из самых приятных людей, встречавшихся мне в жизни, — всегда вежливый, жизнерадостный и в хорошем настроении. Кроме того, он был прекрасным бизнесменом, о чем свидетельствует его участие в коммерческом телевидении с самых первых дней его существования. Он совершенно правильно назвал его ”лицензией на печатание денег”.

Заручившись участием Роя в консорциуме, я быстро привлек остальных партнеров. ”Оксидентал” взяла на себя руководящую роль и долю в тридцать шесть с половиной процентов, ”Томсон энтерпрай-зез” и ”Эллайд кемикл” по двадцать процентов каждая, а Поль Гет-ти, который и до этого владел довольно большим пакетом акций ”Оксидентал”, взял остальные двадцать три с половиной процента.

Первоначальная стоимость разработки месторождения составила 250 миллионов долларов (в течение последних 15 лет мы потратили в Северном море более трех миллиардов долларов). Рой не смог предоставить наличные в количестве, равном его 20-процентной доле в консорциуме, поэтому мы договорились, что он выплатит их из полученной в будущем прибыли от продажи нефти. Это было серьезным обязательством и значительным риском, что его несколько беспокоило.

Однажды, когда я был в Лондоне, Рой пригласил меня на

обед к себе домой. Я нашел его в прекрасном расположении духа.

”Наконец-то мое капиталовложение больше меня не беспокоит”, -сказал он, сияя.

”Послушайте, Рой, — отвечал я озабоченно, — сегодня еще слишком рано проявлять уверенность и оптимизм. Сейсмическая разведка дала прекрасные результаты, но мы еще не добыли ни грамма нефти”.

”Я знаю об этом. Но на прошлой неделе Поль Гетти пригласил меня на обед. Можете себе представить, Арманд, он сам заплатил по счету! Вы знаете Поля, если он платит по счету, с ним следует быть начеку”.

”0 чем он с вами говорил?” — подавляя смех, спросил я, не менее Роя пораженный беспрецедентной щедростью Гетти.

С трудом сдерживая смех, Рой сделал несчастное выражение лица, пытаясь подражать виду и голосу Поля Гетти. ”Знаете, Рой, меня беспокоит ваша роль в этом консорциуме. Мне кажется, Арманд уговорил вас принять в нем участие, толком не объяснив степени риска. Понимаете ли вы, что эти скважины обойдутся в миллионы долларов каждая, а если они окажутся сухими, вы не получите ни цента из вложенных денег. Даже если мы наткнемся на нефть, потребуются огромные капиталовложения для разработки месторождений. Я, конечно, говорю с вами как друг”.

Затем Рой продолжал: ”Я сидел, стараясь сдержаться, не произнося ни слова в ответ — ждал, когда он выскажется. Наконец, изобразив на лице глубочайшую озабоченность, Поль сказал: ”Послушайте, Рой, если хотите, я могу вас выручить”. Тут Рой разразился неудержимым хохотом. ”Так я впервые узнал, что сделал удачное капиталовложение”.

”Спасибо за беспокойство обо мне, Поль, - ответил я Гетти, — но я решил держаться Арманда”.

Поль Гетти никогда не отличался порядочностью, и сам не скрывал этого, поэтому мне было на него трудно сердиться.

Благодаря неотразимому юмору Роя Томсона и проделкам Поля Гетти, работа по организации консорциума для добычи нефти в Северном море доставляла мне массу удовольствия. В те годы я часто бывал в Лондоне, и мы с Френсис практически жили в отеле ”Кла-ридж”.

В Великобритании мы столкнулись с множеством политических осложнений и проблемами, связанными с тред-юнионами. В каком-то смысле заключение сделок в Англии было гораздо более сложным процессом, чем в России и Ливии вместе взятых.

В старушке Англии мы снова, как в Ливии, столкнулись с опасностью национализации. Она исходила от крайних левых

политических групп, которые, естественно, не имели никакого влияния на консервативное правительство Эдварда Хита.

Однако в 1974 году, после прихода к власти лейбористской партии во главе с Гарольдом Вильсоном, произошел значительный сдвиг влево и идея национализации месторождений в Северном море приобрела больший политический вес, особенно в сочетании с националистическими настроениями в Шотландии.

Не считая угрозу национализации нашего консорциума в Великобритании серьезной, мы, однако, ожидали повышения налогов на прибыли, что и произошло и в сочетании с тяжелыми погодными условиями на месторождении и угрозами тред-юнионов привело к значительному сокращению объема работ и, следовательно, прибылей фирм-участниц и королевской казны.

Все это случилось позже, а пока, в январе 1973 года, меньше чем через два месяца после получения концессии, ”Оушен Виктори” — самоходная буровая установка высотой с тридцатиэтажное здание, наткнулась на одно из крупнейших нефтяных месторождений, найденных в Северном море. Оно получило название ”Пайперфилд” и содержало около миллиарда баррелей нефти, 65 процентов которой было экономически целесообразно добывать.

Теперь фирма ”Оксидентал” больше не зависела от Каддафи. Даже если бы поток ливийской нефти совсем прекратился, мы смогли бы продолжать поставки по заключенным контрактам. Это открытие широко праздновалось в Абердине, Лондоне и Лос-Анджелесе. Возможно, оно даже вызвало улыбку на всегда унылом лице владельца поместья ”Саттон плейс”.

5 сентября 1980 года к нам с визитом приехала госпожа Маргарет Тэтчер, премьер-министр Великобритании.

Как известно, к этому времени власть в Англии снова перешла к консерваторам, которых теперь представляла эта величественная дама. Как только она переехала в дом 10 по Даунинг-стрит (резиденция премьер-министров Великобритании), все наши страхи о возможной национализации немедленно испарились. И действительно, она пересмотрела налоговую политику предыдущей администрации, в результате чего мы снова могли приступить к поискам нефти на наших концессиях. На месторождениях снова закипела работа.

Маргарет Тэтчер с энтузиазмом поддерживала деловую инициативу, дух предпринимательства и идею свободного рынка. Она осмотрела каждый уголок месторождения, засыпала вопросами сотрудников, концентрируя все внимание на ответах. Когда мы встретились с прессой, она с характерным для нее

умением подмечать самое главное, продиктовала следующее заявление: ”На этом месторождении в течение 800 тысяч человеко-часов работы не произошло ни одного несчастного случая. Записали? 800 тысяч. Это замечательный рекорд!”

Нельзя сказать, что нефть Северного моря спасла ”Оксидентал” -мы никогда не были под угрозой банкротства. Однако, выскочив из пекла Ливии, мы, безусловно, успешно приземлились в Великобритании.

Нам также очень повезло в Перу, Венесуэле и Нигерии, однако с политической точки зрения в Южной Америке мы попали из огня да в полымя. В шестидесятые-семидесятые годы почти все правительства, с которыми ”Оксидентал” имела дело, не были стабильными, и многие их лидеры не отличались чрезмерной любезностью. Однако у них в руках была власть, и нам волей-неволей приходилось иметь с ними дело.

Фирмы ”Тексако” и ”Галф” успешно работали на концессиях, полученных у Эквадора на границе с Перу. Я хотел получить концессии в Перу по другую сторону границы с Эквадором. Однако военная хунта в Перу ввела закон, запрещавший иностранным фирмам работать на расстоянии ближе 50 миль от границы. Мне удалось уговорить генералов Перу отменить этот закон. Мы взяли концессию на участок, расположенный на самой границе в джунглях вдоль реки Амазонки, и предложили нефтяной фирме Перу ”Петроперу” построить для нас трубопровод длиной 600 миль через Анды. ”Петроперу” предпочла строить и владеть им сама, надеясь найти нефть и, следовательно, арендаторов трубопровода. Но ей и другим фирмам не удалось найти в этом районе нефть, и ”Петроперу” не получила ожидаемой прибыли, сэкономив нам расходы.

К 1973 году первые пять скважин, пробуренных нами в Перу, оказались нефтеносными. Их общая производительность составила до трех тысяч баррелей в день. Несмотря на политические трудности, атаки партизан и угрозу национализации, фирма ”Оксидентал” и по сей день продолжает добывать нефть в Перу.

В Южной Америке у нас были и неудачи. В декабре 1975 года правительство Венесуэлы незаслуженно обвинило нас в том, что мы предлагали официальному лицу взятку, и экспроприировало успешно разрабатываемое нами месторождение на озере Маракайбо, не предоставив нам никакой компенсации. Мы потеряли около 73,5 миллиона долларов, потраченных на поиск нефти и обустройство месторождения.

Мы начали судебное дело против Венесуэлы и надеемся, что наши потери будут возмещены, так как венесуэльский суд

признал нас невиновными.

Как видите, были у нас и успехи, были и поражения. В нефтяном деле успехи приносят большие прибыли, однако потери также составляют миллионы долларов.

В 1967 году, предвидя истощение нефтяных ресурсов США, я стал искать новые источники жидкого топлива для удовлетворения внутренних нужд Соединенных Штатов. Одним из них были нефтеносные сланцы. Крупнейшие залежи их в мире находятся в США в трех штатах: Колорадо, Вайоминг и Юта. Запасы в них нефти намного превышают количество нефти на всем арабском полуострове.

Фирма ”Оксидентал” приобрела часть этой драгоценной земли в

1971 году, а в 1972 году — первый американский патент на процесс добычи нефти из сланцев, не извлекая сланцы из земли. Мы построили в сланцах подземную камеру, подожгли сланцы, и из камеры на поверхность потекла нефть, как из обычной нефтяной скважины. В некоторых местах качество оказалось настолько высоким, что ее можно было использовать как дизельное топливо без дальнейшей обработки. Этот процесс был хорош не только с точки зрения добычи нефти, но также и потому, что обеспечивал выполнение требований по защите окружающей среды.

При резком увеличении цен на нефть в семидесятые годы наш процесс стал экономически целесообразным. Правительство оценило его стратегическое значение и планировало испытания полученной нами нефти в военных самолетах.

Для его осуществления в промышленном масштабе нам нужна была финансовая помощь. Когда цены на нефть снова упали, правительство прекратило финансирование поисков альтернативных источников энергии, и нам пришлось приостановить работы по добыче нефти из сланцев — но только временно.

Я уверен, что наступит день, когда полученная из сланцев нефть предотвратит введение норм на топливо. Запасов нефти в сланцах хватит для обеспечения нужд США до середины следующего столетия, в то время как, по расчетам, обнаруженных запасов обычной нефти в Соединенных Штатах хватит всего лишь на семь лет. Может оказаться, что нам придется воспользоваться этим процессом гораздо раньше, чем мы ожидаем.

В семидесятые и восьмидесятые годы мы брали концессии и искали нефть во всем мире: в Боливии, Эквадоре, Колумбии, Пакистане, Омане, Мадагаскаре и в Южно-Китайском море. Некоторые из этих работ принесли нам разочарование, например,

поиски в Южно-Китайском море, где нефтяные гиганты надеялись найти много нефти, оказались безуспешными. Однако сегодня, когда я пишу эти строки, нам удалось сделать важное открытие, свидетельствующее о наличии здесь крупного месторождения.

Во многих случаях ”Оксидентал” обнаруживала сравнительно небольшие месторождения, которые имели большое значение для экономики пригласивших нас стран. Например, в Пакистане мы нашли маленькое месторождение, которое тем не менее обеспечило нужды этой страны. Так я выполнил обещание, данное президенту этой страны в мой первый приезд в Пакистан. Теперь им не придется покупать нефть в других странах, что положительно отразится на торговом балансе страны.

То же самое произошло и в Колумбии. После успехов в Перу, Венесуэле и Боливии наши геологи считали логичным попробовать искать нефть в Колумбии. Начиная с 1980 года мы потратили 50 миллионов на сейсмическую разведку и бурение поисковых скважин в саваннах к востоку от подножия Анд. Однако все они оказались сухими. Мы обращались к семидесяти пяти фирмам, предложив им разделить с нами риск, но каждый раз получали отрицательный ответ. Руководство ”Оксидентал” считало, что я должен прекратить выполнение программы поисков нефти в Колумбии. Но к этому времени у меня был уже 20-летний опыт работы в нефтяном бизнесе, и я знал, что прежде, чем уйти от игорного стола, нужно перепробовать все карты.

В июне 1984 года мы наткнулись на месторождение, содержавшее около 100 миллионов баррелей нефти. В конце лета и осенью того же года мы пробурили еще несколько скважин и нашли новые месторождения, общее количество нефти в которых составляло до миллиарда баррелей при ежедневной производительности 250 тысяч баррелей.

Я начал строить трубопровод для этой нефти. На этом этапе к нам присоединились другие крупные нефтяные фирмы. Они тратили около 500 миллионов долларов в год, что положительно отражалось на экономике Колумбии.

Открытие нефти в Колумбии стало поворотным этапом в судьбе ”Оксидентал”, так как позволило расплатиться с долгами, сделанными в связи с приобретением фирмы ”Сити сервис”. Безусловно, это приобретение было самым важным, которое я когда-либо сделал для ”Оксидентал”.

После продолжительных поисков нефти в других странах мы должны были сделать выбор: продолжать тратить деньги за границей или попытаться купить американскую фирму, которая уже владеет значительными резервами. Со всех точек зрения приобретение американской фирмы имело больше смысла.

Фирма ”Сити сервис” была идеальным кандидатом. В это время она вела переговоры о присоединении к фирме ”Галф”. Когда эти переговоры окончились неудачей, фирма стала искать другого подходящего кандидата, который смог бы заплатить за нее примерно четыре миллиарда долларов плюс взять на себя три миллиарда долларов долга.

Когда мы включились в переговоры, банкиры, представлявшие ”Сити сервис”, вначале смотрели на нас сверху вниз, считая, что мы слишком маленькая рыбешка, чтобы проглотить такого кита. Я понимал, что смогу добиться успеха, только убедив в целесообразности этой сделки председателя правления директоров фирмы ”Сити сервис” Чарльза Вайделиха. Встретившись с ним, я объяснил, почему эта сделка имеет смысл. В конце концов мне удалось убедить Вайделиха, несмотря на протесты его банкиров. Он попросил меня выступить перед его советом директоров и объяснить им ее скрытые преимущества.

Сделка была завершена в декабре 1982 года. В результате ”Оксидентал” стала двенадцатым по величине промышленным концерном и восьмой по величине нефтяной фирмой, способной конкурировать с ”семью сестрами”. Что еще более важно, я добился многолетней цели и гарантировал ”Оксидентал” будущее с базой в США, сократив зависимость корпорации от ненадежных иностранных партнеров.

Вот таким образом мы из маленькой независимой фирмы превратились в одну из крупнейших международных нефтяных корпораций. Скептики говорили, что это невозможно. Мы же доказали, что они не правы.

# Бизнес при Брежневе

Из всех советских руководителей я лучше всего знал Леонида Ильича Брежнева. В период с начала семидесятых годов и до его смерти в 1982 году мы часто встречались и вели продолжительные беседы в его кабинете в Кремле, на торжественных церемониях в Москве, у него на даче в Крыму и в Америке, когда он приезжал на встречу с президентом Никсоном. Мы написали друг другу десятки писем, которые, в свою очередь, породили целые горы корреспонденции между моими конторами и советскими государственными учреждениями.

Мы с Брежневым были друзьями, если можно назвать этим словом деловые отношения с главой государства. Хотя мы были очень разными людьми, в отношениях друг с другом нам удалось добиться теплоты и взаимопонимания. Не могу сказать, что мне всегда было в ним легко, особенно из-за его эмоциональной импульсивности, однако он мне очень нравился, и я верил в искренность его усилий улучшить отношения Советского Союза с Америкой.

В 1973 году Брежнев принял участие в посвященной мне часовой телевизионной программе под названием "Торговля с русскими". Он появляется на экране в конце, как всегда, широко улыбаясь, и рассказывает о моих торговых сделках с Советским Союзом и о наших с ним отношениях. "Арманд Хаммер делает очень большое дело, - говорит он. - Я помогаю ему, он помогает мне. У нас нет секретов, только деловые отношения".

При Брежневе моя фирма подписала несколько торговых соглашений с Советским Союзом, одно из которых привело к заключению крупнейшей в то время сделки, когда-либо заключенной между Советским Союзом и иностранной корпорацией, на общую сумму около двадцати миллиардов долларов. Во время переговоров по этим соглашениям нам приходилось постоянно встречаться для их обсуждения, и разговор непременно переходил на более общие вопросы торговли между США и СССР.

Таким образом, совершенно верно, что мы обсуждали бизнес.

Но мы также обсуждали ограничение вооружений, детант и многие другие вопросы.

Моя связь с Советским Союзом, более или менее ослабевшая после ухода Хрущева на пенсию в начале семидесятых годов, приобрела новую силу. Благодаря улучшению отношений между Брежневым и президентом Никсоном условия для торговли

между нашими странами значительно улучшились. Я сыграл в этом не последнюю роль.

(В 1978 году Советское правительство наградило меня орденом Дружбы народов за мои усилия в установлении дружеских отношений и экономического сотрудничества между нашими странами.)

Во время своего второго срока в Белом доме Никсон старался добиться серьезного сдвига в отношениях Соединенных Штатов с другими странами, и особенно с коммунистическими сверхдержавами — Советским Союзом и Китаем — после окончания войны во Вьетнаме. Он хотел похоронить холодную войну вместе со своей репутацией маккартиста и преследователя красных и войти в историю как президент, установивший мир между Востоком и Западом.

Политические и экономические причины такого резкого изменения направления американской иностранной политики были достаточно ясны: экономики Японии и Южной Кореи бурно развивались, оказывая влияние не только на район Тихого океана, но и на весь мир. Между промышленными странами Запада была провозглашена более или менее открытая торговая война. Чтобы удержать свое экономическое превосходство, Соединенным Штатам необходимо было вытеснить японцев с главных новых рынков, особенно с китайского и советского. Никсон стремился добиться этого, став торговым партнером обеих сверхдержав.

Для этого необходимо было установить мирные и терпимые отношения между тремя самыми могущественными странами на земле, от чего мир только выигрывал. Торговля стала ключевым вопросом не только для создания новой эры политических отношений, но также для обеспечения безопасности и расширения сфер влияния Соединенных Штатов.

Естественно, я следил за осуществлением идей Никсона с величайшим интересом и энтузиазмом: никакая другая политика не была так близка к моим собственным убеждениям.

Я хотел, чтобы фирма ”Оксидентал” взяла на себя ведущую роль в новой политике детанта и воплотила в жизнь мою идею ”разрядки путем торговли”. Наша корпорация была в лучшем положении для выполнения этой роли, чем любая другая американская фирма.

К этому времени были готовы все документы для заключения сделки по обмену удобрениями, которую я обдумывал и готовил в течение многих лет. В июле 1972 года фирма ”Оксидентал” подписала с Советским Союзом пятилетнее соглашение о научно-техническом сотрудничестве во многих областях, включая обмен удобрениями. Я знал, что между подписанием соглашения и его

осуществлением может пройти очень много времени. Мне нужна была помощь Брежнева.

В этот период Брежнев не принимал участия в рожденных детантом деловых связях, не встречался с американскими бизнесменами и практически не знал о нашей работе в Москве. Однако семидесятилетний опыт работы научил меня следовать правилу: если хочешь добиться успеха, имей дело с боссом.

В Советском Союзе все предприятия и учреждения подчиняются правительству, поэтому в каком-то смысле его можно рассматривать как гигантскую корпорацию, где глава правительства выступает в роли председателя правления директоров. Вскоре мне представился случай лично встретиться с Брежневым.

В середине 1972 года мне позвонил владелец антикварного магазина Сент-Этьен в Нью-Йорке по имени Отто Каллир. Он сказал, что у него есть два письма Ленина.

Он предлагал отдать их мне для передачи русским, если мне удастся убедить моих московских друзей подарить Каллиру несколько картин из коллекций ленинградского Эрмитажа или музея Пушкина.

Вот так сделка! Предложение было абсурдным, больше похожим на шантаж. Я считаю, что такие методы никогда не приносят успеха в отношениях с русскими. Тем не менее если Каллир говорил правду, то у него были документы огромной исторической важности. Я договорился о встрече, надеясь, что мне удастся его уговорить.

Я принес с собой несколько фотокопий полученных от Ленина писем. Внимательно рассматривая письма антиквара через увеличительное стекло, сравнивая форму каждой буквы с моими оригиналами, я пришел к выводу, что, насколько я могу судить, они подлинные.

Одно из писем, написанное по-французски в 1919 году, было адресовано ”товарищу Лориоту и всем французским друзьям Третьего Интернационала”. Второе было написано по-немецки в 1921 году Кларе Цеткин и товарищу Леви.

Для полной уверенности с разрешения антиквара я сделал их фотокопии и отослал в Москву на экспертизу в Институт марксизма-ленинизма. В ответ я получил телеграмму с подтверждением подлинности писем.

Теперь мне предстояло убедить Каллира в очевидном: письма должны быть переданы Советскому Союзу. Я предложил ему несколько картин из своей коллекции и значительную сумму наличными. После многомесячных переговоров сделка наконец состоялась.

В октябре 1972 года, отправляясь по делам в Москву, я взял с собой письма Ленина.

В то время я больше всего был связан по работе с заместителем председателя Комитета по науке и технике при Совете Министров СССР Джерменом Гвишиани. Я передал ему письма Ленина с моим письмом Леониду Брежневу, в котором говорилось, что эти письма — мой "дар правительству и народу СССР".

Ответ пришел немедленно.

Мы с Френсис, как всегда, остановились в гостинице "Националь" в номере, где в октябре 1917 года жил Ленин. Через несколько дней после того, как я послал письма Брежневу, ко мне в гостиницу пришел Гвишиани и сказал, что, поскольку Брежнев в отъезде, письма Ленина были переданы Михаилу Андреевичу Суслову, секретарю ЦК КПСС, который хочет со мной встретиться.

Это была удивительная новость. Суслов считался идеологом марксизма-ленинизма, и иностранная пресса часто представляла его как сурового и негибкого человека.

Когда мы встретились, мне сначала показалось, что он соответствует своей репутации. Суслов был чрезвычайно высок, с худым лицом с высокими скулами и проницательными серо-голубыми глазами за толстыми линзами очков.

Но скоро я понял, что внешность Суслова не соответствовала его истинному характеру. Он произвел на меня впечатление скромного, чрезвычайно застенчивого человека, очень доброжелательного, несмотря на казавшееся безразличие. У него было интеллигентное лицо ученого и добрая улыбка. Когда он говорил о Ленине, лицо его озарялось внутренним светом.

На столе Суслова я заметил несколько томов Ленина с закладками. Очевидно, он читал его письма, в которых говорится о моей деятельности в Советском Союзе в двадцатые годы.

Суслов зачитал резолюцию Центрального Комитета Коммунистической партии, где мне выражалась благодарность за подаренные письма, и преподнес портрет Ленина, сделанный из серебра и других металлов, добываемых на Урале. После окончания встречи, провожая меня через секретариат, Суслов указал на дверь, выходящую в то же помещение, что и дверь сусловского кабинета, и сказал, что это кабинет Брежнева. "Генеральный секретарь Брежнев сожалеет, что не смог быть здесь сегодня, но по возвращении в Москву он вам напишет, а когда вы приедете в СССР в следующий раз, поблагодарит вас лично", — сказал Суслов.

Вскоре после этого я действительно получил письмо от Брежнева, в котором говорилось:

”Мне нет необходимости много говорить вам о том, как дорого советским людям все, что непосредственно связано с жизнью и деятельностью великого основателя нашей партии и Советского государства.

Руководство Советского Союза придает большое значение начавшемуся в настоящее время положительному повороту в совет-ско-американских отношениях. Мы считаем важным делом развитие связей и взаимовыгодного мирного сотрудничества между нашими народами в различных сферах. Весьма значительная роль в этом принадлежит экономическим отношениям, в развитие которых вы, г-н Хаммер, вносите активный вклад”.

В начале февраля 1973 года меня принял сам Брежнев.

Мы провели вместе два с половиной часа. Кроме нас на встрече присутствовал только переводчик Виктор Суходрев, но у него было немного работы. Когда Брежнев начал задавать вопросы, я отвечал ему по-русски до того, как Суходрев заканчивал переводить вопрос.

”Я вижу, доктор Хаммер, вы прекрасно понимаете меня по-рус-ски”, — сказал Брежнев.

”Да, я вас понимаю, - ответил я, - но гораздо важнее, понимаете ли вы ***мою*** русскую речь?”

Он засмеялся и ответил, что понимает. Мы продолжали разговор, теперь уже без переводчика.

Получив копии подаренных мной писем, Брежнев был смущен, что не приготовил для меня никакого подарка, поэтому, встав, он вынул из кармана жилета золотые часы с цепочкой и протянул их мне. Я носил их с собой несколько лет и любил посмеиваться над американцами, демонстрируя их как пример советской технологии. ”Посмотрите-ка, они сделаны в России. Отличное качество и очень точный ход”.

Брежнев был очень заинтересован в налаживании советской торговли с Западом и особенно с Соединенными Штатами. Ему понравилось выражение ”детант через торговлю”, и он с готовностью поддержал мои усилия по заключению сделок между Советским Союзом и фирмой ”Оксидентал”. Эти сделки были следующими:

— Поставка фирмой ”Оксидентал” ежегодно в Советский Союз на полмиллиарда долларов удобрений в обмен на такое же количество по цене карбамида и аммиака для продажи в Соединенных Штатах.

- Строительство Международного торгового центра и гостиницы в центре Москвы для обслуживания растущего количества американских и других иностранных фирм, которым

требуются конторские помещения и гостиница.

- Поставка советского газа из Восточной Сибири на Западное побережье Америки.

— Экспорт русского никеля в обмен на оборудование для гальванопокрытия советских металлов.

Мы с Брежневым обсудили все эти предложения, и он их одобрил.

Заключение этих сделок сделает фирму ”Оксидентал” самой активной американской корпорацией в Советском Союзе до конца двадцатого столетия. Двадцатилетнее соглашение по удобрениям, выполнение которого предполагалось начать в 1978 году, завершится в год, когда мне исполнится сто лет. Я сказал Брежневу, что намерен принять участие в праздновании этого события и надеюсь, что он поднимет свой бокал и выпьет со мной по этому случаю.

На завершение сделок по обмену удобрениями и строительству Международного торгового центра ушел еще целый год после встречи с Брежневым. Сделки в Советском Союзе заключаются не быстро. До подписания контракта необходимо пройти ряд этапов. Иногда кажется, что дело проиграно и контракт достался кому-то другому. Русские — хорошие бизнесмены. Они никогда не заключат сделку, не получив предложений от конкурентов. Переговоры начинаются с подписания протокола. Это важный шаг, поскольку, пока вы не подписали протокол, ваше пребывание в стране официально не оправдано. Вы не можете получить визы, вести переговоры или подписать контракт. Когда протокол будет подписан, можно переходить к следующему этапу — подписанию письма о намерениях сторон, за которым следует генеральное соглашение, где излагаются основные условия будущей сделки, что ведет к последнему этапу - подписанию контракта для осуществления договоренности, достигнутой в соглашении.

Для торговли с русскими требуется терпение, упорство и конкурентоспособность — они обеспечат вам успех.

Если бы я смог в одном предложении сформулировать мой совет американским бизнесменам, я бы сказал: ”Составляйте ваш контракт тщательно, ибо, как только он будет подписан, советская сторона заставит вас выполнять его до последней буквы, точно так же как она сама выполняет свои обязательства...”

Американский бизнесмен, составляющий контракт с русскими с расчетом на их наивность, совершает непоправимую ошибку.

С другой стороны, русским иногда трудно принять

американские темпы. Однажды во время моего пребывания в Москве после встречи

Никсона с Брежневым в июле 1972 года я был приглашен на прием к Гвишиани. Он показал мне черновик составленного им соглашения, состоявшего из пяти пунктов. Разумеется, оно было на русском языке. Я просмотрел текст, и он показался мне приемлемым. Тогда я взял ручку, вычеркнул слово ”черновик” и подписался. После этого я вернул документ Гвишиани, который, казалось, был в полном замешательстве.

”Разве вы не хотите показать его юристу?” - спросил он.

Я ответил, что в этом нет необходимости.

”Разве вы не хотите по крайней мере его обдумать?” — спросил он снова.

Я ответил, что здесь не о чем думать, это его документ, а не мой, и я не изменил в нем ни слова. ”Теперь можно приступать к делу, не так ли?” — спросил я.

Немного посовещавшись со своими сотрудниками, Гвишиани взял ручку и тоже поставил свою подпись.

В следующий раз я встретился с Брежневым в Вашингтоне в июне 1973 года в Блэйр-Хаузе - дипломатической резиденции для глав государств, приезжающих в США с официальными визитами, — расположенном напротив Белого дома, и вечером в Белом доме на официальном обеде.

К этому времени переговоры по моим контрактам потребовали моего частого присутствия в Москве, и мне пришлось приезжать туда почти каждый месяц. Эти поездки тяжело давались всегда сопровождавшей меня Френсис. Однажды вечером она попросила меня попытаться найти нам более постоянное место жительства.

На следующий день после разговора мы были приглашены на банкет в Кремль. Я сидел рядом с помощником Брежнева Александровым. Вдруг Александров повернулся ко мне и сказал: ”Я слышал, госпоже Хаммер трудно останавливаться в гостинице ”Националь”. Поскольку вам приходится приезжать в Москву так часто, может быть, вас больше устроит квартира?”

До сих пор не понимаю, как он узнал, что Френсис просила меня найти квартиру!

Вскоре мне предложили пятикомнатную квартиру в Лаврушинском переулке с видом на Кремль. Мы сделали в ней ремонт под ру-ководстом Дональда Бекета, архитектора, принимавшего участие в проектировании Международного торгового центра, и украсили стены прекрасными картинами известных русских художников, которые я привез с собой из Америки.

Не сказав Френсис ни слова, пока работа не была закончена, я однажды привез ее к дому и, поднявшись на лифте на четвертый этаж, открыл перед ней двери нашей новой квартиры, где нас сердечно приветствовала русская горничная. Френсис не могла прийти в себя от удивления.

В это время в Соединенных Штатах президентом стал Джеральд Форд, вскоре проигравший на выборах Джимми Картеру. В этот переходный период я оказался одним из немногих американцев, обеспечивавших продолжение политики разрядки. Соответственно возросла важность моей роли посредника между Кремлем и Белым домом.

Победа на выборах Джимми Картера была для меня полной неожиданностью. Я был среди тех, кто считал, что у него нет шансов.

Впервые я встретил его во время предвыборной кампании на организованном в его честь вечере в доме общих знакомых в Лос-Анджелесе. В то время я его почти не знал, и он не вызывал во мне особого интереса. Однако Френсис, сидевшая за обедом рядом с его женой, по дороге домой сказала: ”Обрати внимание на этого человека. Он будет следующим президентом”.

Так как у Картера не было опыта в области международных отношений и он был совершенно неизвестен русским, я оказывал ему помощь в качестве посредника.

Так, например, в сентябре 1976 года я привез Картеру письмо от советского министра иностранных дел Громыко.

9 декабря 1976 года мы с Картером обедали днем в Блэйр-Хаузе. Я рассказал ему о наших сделках с русскими и убеждал как можно быстрее организовать встречу на высшем уровне с Леонидом Брежневым. В конце срока пребывания в Белом доме Картер как-то сказал мне, что сожалеет, что не последовал моему совету. Однако, как большинству американских президентов, ему приходилось преодолевать сопротивление влиятельной группы антисоветски настроенных сотрудников Белого дома. В администрации Картера ее возглавлял Збигнев Бжезинский, поляк по происхождению, семья которого потеряла в Польше крупные владения. Он ненавидел русских.

22 августа 1978 года мы торжественно отмечали открытие припортовых заводов для аммиака и суперфосфорной кислоты в Одессе. Это событие имело для меня особое значение — я впервые посетил родной город отца. После празднования нас пригласил к себе Брежнев. В это время он отдыхал на даче недалеко от Ялты, но нам пришлось сначала вернуться в Москву, чтобы отвезти присутствовавшую на открытии прессу. Брежнев прислал в Москву свой самолет, который привез нас с Френсис в

Ялту.

Ночь перед встречей мы провели в самых роскошных апартаментах, в которых мне когда-либо приходилось останавливаться: это был Александровский дворец, бывшая летняя резиденция царской семьи. Утром нас в ЗИЛе отвезли на дачу Брежнева.

Он выглядел отдохнувшим и был в хорошем расположении духа. В этот день нам удалось найти решения нескольких сложных международных вопросов.

Во время визита в Вашингтон в 1973 году Брежнев сказал, что ожидает увеличения торговли между США и СССР со ста миллионов долларов в 1974 году до одного миллиарда в 1980 году. В семидесятые годы его предсказание, казалось, начало сбываться, однако к концу восьмидесятого года сильно сократившийся бизнес фирмы «Оксидентал» составлял почти всю торговлю между нашими странами. Причиной этого был афганский кризис, положивший конец разрядке.

В то время я считал, что любой кризис должен решаться путем политических переговоров и мы не должны отказываться от детанта. Я продолжаю считать так и сегодня. По инициативе Бжезинского Картер решил ”проучить” русских и объявил эмбарго на экспорт в СССР зерна и фосфатов, которые были частью нашей сделки по удобрениям. Я был убежден, что такая мера ничего не решит. Последующие события показали, что я был совершенно прав.

Большую часть восьмидесятого года я старался добиться политического урегулирования этого кризиса. Для этого мне приходилось по нескольку раз в месяц летать в различные страны, встречаться с мировыми лидерами и передавать послания представителям враждующих сторон. Я встречался с президентом Франции, канцлером Австрии, президентами Румынии, Польши и Пакистана и Джимми Картером.

Мою задачу значительно облегчило приобретение нового самолета «ОКСИ-1». Это был сделанный по специальному заказу ”Боинг-727” со спальней для нас с Френсис, моим кабинетом, салоном в передней и задней частях самолета с креслами и диванами, раскладывавшимися в кровати для пассажиров. И, что было важнее всего, самолет имел самое современное оборудование для связи с Землей, позволявшее мне во время полета говорить по телефону с любой точкой земного шара.

В последний раз я встретился с Брежневым 16 декабря 1981 года, за одиннадцать месяцев до его смерти. Я шутливо напомнил ему, что в 1998 году, когда мне исполнится сто лет, нам предстоит справлять окончание выполнения соглашения по

удобрениям. Он ответил слабой улыбкой.

Иногда мои деловые связи помогают преодолевать препятствия, непреодолимые для дипломатов. В 1986 году ко мне обратилось правительство Государства Израиль с просьбой помочь им получить документы, обличающие военного преступника, известного под именем Иван Грозный, погубившего тысячи людей в газовых камерах лагеря смерти Треблинка. Израильское правительство добилось его ареста в Соединенных Штатах и высылки для суда в Израиль. Его настоящее имя было Иван Демьянюк, но он говорил, что не имеет никакого отношения к убийце Ивану Грозному.

Нужно было доказать, что Иван Демьянюк и Иван Грозный — одно и то же лицо. В Советском Союзе хранилось подлинное удостоверение личности эсэсовца И. Н. Демьянюка. Я изложил просьбу израильского правительства Анатолию Добрынину, и он дал мне нужный документ для передачи суду Израиля.

Сердечно поблагодарив меня за помощь, израильтяне писали: ”Пожалуйста, передайте нашу благодарность Советскому правительству за помощь, оказанную им для свершения справедливого суда над фашистским военным преступником”.

Я постараюсь, чтобы эти слова благодарности дошли до Добрынина и Горбачева. Надеюсь, они станут первыми шагами на пути к урегулированию отношений между Советским Союзом и Израилем.

# О людях и шедеврах

Я верю в способность великого искусства преодолевать географические границы, политические различия и даже ограничения времени. Великие работы Рембрандта, Леонардо да Винчи, Рафаэля, Микеланджело, Рубенса, Гогена, Ренуара, Ван Гога и многих других воздействуют на умы и чувства зрителей так же сильно сегодня, как когда они были написаны. И где бы ни находились зрители: в Пекине или Новосибирске, в Вашингтоне, Лос-Анджелесе, Каракасе или Лондоне, они испытывают те же чувства, которые испытывали жители Голландии, Италии или Франции многие века тому назад, впервые увидев эти полотна. Величайшие произведения искусства говорят нам о том, что человечество в основном не меняется, что мы остаемся все теми же людьми, с теми же желаниями, эмоциями и страданиями. Великое искусство опускает и возвышает всех нас до уровня обычной человечности.

С тех пор как я впервые познакомился с миром искусства, когда мы с Виктором в двадцатые годы начали покупать в Москве картины, я старался приобрести как можно больше знаний в этой наиболее эффективной области человеческого взаимопонимания. В течение почти тридцати лет я старался использовать искусство как средство пропаганды терпимости и взаимопонимания между людьми и народами. Думаю, сегодня я могу сказать, что организовал больше обменов в области культуры и искусства между Востоком и Западом, чем кто-либо другой.

Впервые я попытался это сделать после встречи с Никитой Хрущевым в 1961 году. Когда я сказал, что обмен произведениями искусства мог бы помочь вывести США и СССР из состояния недоверия пятидесятых годов, Хрущев обещал передать мое предложение министру культуры. Из этого ничего не вышло.

Однако к концу эры Хрущева эта идея была подхвачена Екатериной Фурцевой, первой женщиной — членом Политбюро, которая стала министром культуры. Я встретил ее 10 июня 1964 года, и мы сразу подружились. Фурцева была весьма привлекательной, умной и энергичной женщиной лет пятидесяти, первым советским руководителем, делавшим все возможное для поощрения обменов произведениями искусства до наступления в семидесятых годах эпохи детанта Никсона-Брежнева, когда все стало гораздо проще.

Когда я впервые с ней встретился, Фурцева только что вернулась из Копенгагена, где посетила выставку американской

примитивистки бабушки Мозес. Случилось так, что я принимал участие в организации этой выставки и незадолго до этого закончившегося тура работ бабушки Мозес по всему миру.

Когда Фурцева кончила с энтузиазмом рассказывать мне об **этой** выставке, я ответил: ”Если хотите, я привезу ее вам в Москву”.

”Вы действительно можете это сделать?” — спросила она.

”Для этого нужно только ваше приглашение”,— ответил я.

”Считайте, что вы его имеете”.

Выставка открылась 12 ноября 1964 года в Музее изобразительных искусств имени А. С. Пушкина в Москве и имела огромный успех. Даже в сильные морозы люди стояли часами в очереди, чтобы посмотреть работы полюбившейся им художницы. Было замечательно, что эта чисто американская художница смогла вызвать здесь такой энтузиазм. Ее сцены домашней жизни и эмоционально насыщенные деревенские пейзажи говорили на самом универсальном языке. Я только жалел о том, что она не могла сама присутствовать на этой выставке, чтобы насладиться успехом: она умерла в декабре 1961 года в возрасте 101 года, работая до самого последнего дня своей жизни.

Но вторую часть соглашения осуществить оказалось не так-то просто. Фурцева хотела прислать в Америку ансамбль Советской Армии, но госдепартамент не разрешил приглашать в Соединенные Штаты советских солдат в полной военной форме. Это решение вызвало негодование Фурцевой.

”Этот ансамбль с большим успехом выступал в Великобритании и по всей Европе и сейчас приглашен на повторные гастроли в Канаду,— сказала она - Канада — не такая сильная страна, как Соединенные Штаты, и все же канадцы не боятся формы Советской Армии. Если бы вы прислали к нам на гастроли ваш знаменитый морской оркестр, мы не имели бы ничего против, чтобы он выступал в американской морской форме”.

Я обещал поговорить об этом абсурдном споре с президентом Линдоном Джонсоном, но затем мне пришла лучшая идея: прислать в Америку произведения русского художника, пользующегося такой же известностью, как бабушка Мозес, и предложил Павла Корина, самого уважаемого советского художника того времени, на работы которого оказали большое влияние традиции иконописи: Корин обучался этому с детства. Работы Корина были непревзойденными с точки зрения техники, и в них отражались вечные темы русской религиозной жизни и искусства. Кроме того, американским консерваторам будет трудно обвинить его в просоветской пропаганде.

Виктора попросили отобрать картины Корина для показа в галерее антикварного магазина Хаммеров в Нью-Йорке. Павел Корин с женой, оба семидесятилетние старики, пришли на открытие выставки 5 апреля 1965 года. Выставка была хорошо принята, однако работы Павла Корина никогда не могли бы произвести большое впечатление в Нью-Йорке, столице мира в области искусства.

Однако этот обмен был хорошим началом. В результате совместной работы по организации выставки мы с Фурцевой почувствовали друг к другу уважение и доверие, что привело к обменам, вызвавшим энтузиазм даже у изощренных ценителей Нью-Йорка, Вашингтона и Лос-Анджелеса.

В 1971 году Фурцева приехала в Лос-Анджелес во время поездки по Соединенным Штатам. Я пригласил ее на выставку моей коллекции, которая к этому времени пополнилась лучшими полотнами. Планировалось, что она будет показана в Королевской академии искусств в Лондоне в июне-июле 1972 года, а затем в Национальной галерее Ирландии в Дублине с августа по октябрь. Фурцева попросила меня продлить тур и прислать коллекцию в Советский Союз. Она прибыла в Ленинград в середине октября 1972 года и оставалась в Советском Союзе почти год. Ее повидали миллионы зрителей в ленинградском Эрмитаже, Пушкинском музее в Москве, в Киеве, Одессе, Минске и Риге.

В коллекцию была включена картина, которой я особенно гордился — выполненный Гойей портрет Доны Антонии Зарате, актрисы и подруги Гойи. Когда за год до этого Фурцева встречалась со мной в Лос-Анджелесе, она с сожалением упомянула, что в Советском Союзе нет ни одной картины Гойи.

”У меня их две,— сказал я,— и я буду рад подарить одну советскому народу”. Так я и сделал.

Теперь была очередь Фурцевой предложить советские картины для показа в Америке. Послав в СССР свою коллекцию шедевров, я хотел получить в обмен шедевры из Советского Союза. К этому времени галерея Хаммера приобрела самую старую в Соединенных Штатах галерею Нодлера. В результате мы стали одной из ведущих в мире фирм, торгующих произведениями искусства.

Мы точно знали, что просить. Проконсультировавшись с сотрудниками галереи Нодлера, мы с Виктором составили список, включавший тридцать шесть картин импрессионистов и постимпрессионистов из Эрмитажа и Пушкинского музея. В него вошли работы Матисса, Гогена, Пикассо, Сезанна, Ван Гога, Руссо, Ренуара, Моне, Дерена, Брака, Сислея, Леже, Вламинка и

Писсарро. Раньше эти полотна видела только горстка американских художественных критиков и знатоков живописи, побывавших в Советском Союзе. Остальной мир искусства знал их только по репродукциям.

До революции эти картины принадлежали, а в некоторых случаях и были заказаны художникам двумя богатейшими купцами и коллек-ционерами-соперниками Иваном Морозовым (брат Саввы) и Сергеем Щукиным. Каждый из них превратил свой дом в частный музей, куда каждое воскресенье приглашали любителей живописи. Например, Морозову принадлежали 430 русских и 240 французских полотен. После Октябрьской революции картины были национализированы. При Сталине они были спрятаны в запасниках музеев, так как Сталин считал импрессионизм и постимпрессионизм декадентским искусством.

В 1955 году, через два года после смерти Сталина, Фурцева организовала скромную выставку этих картин в Москве. Собрались огромные толпы любителей искусства. После этого картины были поделены между Эрмитажем и Пушкинским музеем. Западные любители искусства, так же как советские ценители, мечтали их увидеть.

Директор Национальной галереи в Вашингтоне Картер Браун умолял меня попросить показать эти картины не только в галерее Нодлера, но и в его музее.

Я решил рискнуть и попросил Фурцеву разрешить организовать тур этих шедевров по Соединенным Штатам с выставками в Национальной галерее искусств в Вашингтоне, Лос-анджелесском музее искусств, Художественном институте в Чикаго и в музее искусств Ким-белла в Форт-Уорте в Техасе.

В конце марта 1973 года сорок одно полотно прибыло в Вашингтон для участия в выставке в Национальной галерее с 1 по 29 апреля. В мае их предполагалось перевезти в Нью-Йорк в галерею Нодлера. Газета ”Вашингтон ивнинг стар” правильно назвала эту коллекцию ”бесценной”, хотя она была застрахована на двадцать пять миллионов долларов. ”Я бы очень хотел купить эти картины за двадцать пять миллионов”,— сказал я.

В журналах ”Ньюсуик” и ”Тайм” были помещены статьи о предстоящей выставке, в которых то и дело упоминались слова ”легендарная”, ”потрясающая”, ”чудесная”. Выставки повсюду собирали огромные толпы людей. Президент Никсон и Генеральный секретарь Брежнев написали обращения к посетителям, включенные в каталог выставки, называя ее важным шагом на пути к достижению взаимопонимания.

Эти слова звучали как обмен речами в Организации Объединенных Наций. Однако каждая выставка была настоящим

праздником.

Однажды, когда я был в Москве, меня пригласила к себе Фурцева. ”Мы узнали, что в вашей коллекции нет картин Казимира Малевича,-сказала она - Мы выбрали картину, которую сотрудники Третьяковской галереи считают одной из лучших работ периода супрематизма, и Советское правительство просит вас принять ее в дар”. Это был настоящий сюрприз! Специалисты галереи Нодлера оценили ее по меньшей мере в миллион долларов.

Большинство коллекционеров великих произведений искусства, создавая свои коллекции, учитывают интересы публики и завещают их крупнейшим музеям и галереям, однако коллекции остаются в их личном пользовании вплоть до дня смерти.

Основное отличие моих коллекций заключается в том, что я ставлю интересы публики выше собственных, с самого начала обеспечивая доступ к моим коллекциям любителям искусства со всех концов мира. Никогда раньше ни одна частная коллекция столько не путешествовала и не демонстрировалась такому числу людей.

Только немногие могут позволить себе поездки во все крупнейшие музеи мира. В большинстве городов и стран нет крупных коллекций, и их жителям никогда не представляется случая видеть великие произведения искусства в своем городе.

Мне доставляет огромное удовольствие посылать свои коллекции в города, где люди иначе никогда не смогли бы увидеть шедевры искусства.

Например, несколько картин моей коллекции шедевров однажды демонстрировались в крохотном городке в штате Джорджия. Том Берд, помощник президента Картера, уговорил меня организовать там эту выставку. Ее устроили в мэрии. Старик фермер целый день ехал на машине с фермы, чтобы показать ее внуку. Он не умел читать и поставил крест вместо подписи в книге для посетителей, но, по его словам, это был один из самых счастливых дней его жизни: он смог

показать внуку шедевры искусства, которые иначе ему никогда не привелось бы увидеть.

Великие художники говорят со всеми людьми на одном языке, и их работы принадлежат всем. Они не были созданы для богатых, чтобы те прятали их в своих сейфах или дворцах.

В конце шестидесятых годов я решил начать собирать новую крупную коллекцию. Эксперты уверяли, что это невозможно: все великие произведения искусства уже принадлежат музеям.

Эта коллекция была в моей жизни третьей. Я уже описывал,

как собирал первую в Советском Союзе вместе с Виктором.

Вторая коллекция была собрана, когда я занимался продажей виски. Она отразила мой интерес к датской и фламандской живописи шестнадцатого-семнадцатого веков. Каждая картина выбиралась, как всегда, с помощью Виктора, а также крупнейшего реставратора Энтони Рейра. Он обнаружил множество шедевров, украшающих сегодня крупнейшие музеи мира.

Энтони стал моим партнером. Подлинность каждой купленной нами картины устанавливалась профессором Валентинером, бывшим директором Детройтского и Лос-анджелесского музеев и автором нескольких книг и статей о фламандской и датской живописи. Собранная нами коллекция состояла примерно из пятидесяти работ и включала полотна Яна Стена, Жерара Терборха, Адриана ван де Велде, Якоба ван Рейсделя, Франса фон Мериса и Жерара Доу. В нее также вошли работы Брейгелей (младшего и старшего), Франца Халса, Антониса ван Дейка и Рембрандта.

Одной из лучших картин, обнаруженных Рейром, была работа Габриеля Метсю под названием ”Письмо”. Доктор Валентинер сначала объявил ее подлинной, но позже сообщил печальную новость: это — копия, а оригинал находится в галерее Уолтерса в Балтиморе. Я попросил галерею Уолтерса прислать мне репродукцию их картины. Сравнив ее с моей работой, я пришел к убеждению, что моя картина гораздо лучше. Я отвез ее в галерею Уолтерса, и после того, как директор и сотрудники сравнили эти картины, они признали, что мое, полотно — подлинник, а их - копия. Доктор Валентинер обрадовался, узнав, что его первоначальное мнение было правильным. Насколько мне известно, галерея Уолтерса больше не включает эту картину в свою экспозицию.

Коллекция датской живописи украшала нашу контору в Эмпайер стейт билдинг после того, как я выкупил долю Рейра. Однако я всегда считал, что она должна стать доступной более широкой публике, а не только сотрудникам и клиентам фирмы.

Во время нашего переезда в Калифорнию эти полотна были одолжены музею искусств в Вирджинии. В 1957 году коллекция отправилась в тур по Соединенным Штатам и Канаде, который включал восемнадцать городов и продолжался до 1960 года. Профессор Валентинер написал каталог. В 1965 году я подарил эту коллекцию Университету Южной Калифорнии.

Вскоре после этого я стал членом совета доверенных лиц Лос-анджелесского музея искусств. Вопреки предсказаниям искусствоведов, коллекционеров и дилеров, иронически отнесшихся к этой идее, третья коллекция оказалась

непревзойденной по качеству. Я всегда

получаю удовольствие, когда мне удается доказать неправоту экспертов. Эта коллекция была собрана так быстро, что к 1969 году уже включала восемьдесят две работы. Они были показаны в музее Брукса в Мемфисе, штат Теннесси, на специальной выставке на тему: ”Как собирать коллекцию”.

Список показанных в Мемфисе работ свидетельствует о ее качестве: от Рембрандта, Рубенса, Фрагонара и Гойи до постимпрессионистов Руо, Боннара и Гогена. В выставку в Мемфисе были включены также три картины, купленные Лос-анджелесским музеем искусств на деньги созданного мной фонда.

Эти замечательные примеры творчества каждого из трех художников был бы рад иметь любой первоклассный музей мира. Первая — работа Рембрандта ”Портрет мужчины из семьи Раман” — оказалась впоследствии портретом Дирка Янца Пессера. Второй было полотно Рубенса ”Сбор манны в пустыне” и третьей — ”Портрет госпожи Эдвард Дэвис и ее сына Ливингстона” Сарджента.

В выставку в Мемфисе были также включены работы Ренуара ”Девушки” и Модильяни ”Женщина из народа”. Первая была одолжена музею Метрополитен и оставалась в нем многие годы, пока ее владелец, клиент галереи Хаммеров, не решил продать ее мне, к разочарованию музея, который надеялся в один прекрасный день получить ее в качестве наследства. Картина Модильяни была одной из лучших работ художника. Модильяни был слишком беден и не мог платить натурщице, поэтому для этой картины ему позировала дочь хозяйки квартиры. Модильяни отдал картину хозяйке вместо платы за квартиру.

Статья в ”Вашингтон пост”, критиковавшая некоторые ”слабые” работы моей коллекции, привела к тому, что я решил собирать только картины, которые были бы выше всякой критики. Я попросил помочь мне в этом Джона Уолкера, который к этому времени так же, как я, стал одним из доверенных лиц Лос-анджелесского музея искусств. Я хотел, чтобы моя коллекция включала только работы, достойные постоянных экспозиций лучших музеев мира, таких, как музей Метрополитен в Нью-Йорке и Национальная галерея в Вашингтоне.

Вначале Уолкер отклонил мое предложение. Недавно покинув пост директора Национальной галереи, он предпочитал не высказывать свое мнение о качестве картин в частных коллекциях. Получив письмо Джона с отказом, я немедленно полетел в Вашингтон, чтобы постараться убедить его лично.

Мне это удалось.

Джон согласился составить обзор коллекции, перечислив работы, по его мнению отвечавшие моим требованиям, и составив список полотен, которые он рекомендует продать или обменять. Приступая к этой работе, Уолкер предупредил, что может оказаться, что придется отделаться от половины полотен. Когда отчет был закончен и рекомендации Уолкера выполнены, коллекция была готова для показа в Лос-анджелесском музее искусств в конце 1971 года. Одновременно я объявил о своем решении завещать ее этому музею.

На этот раз в газетах не было отрицательных отзывов. В коллекции осталось сорок шесть картин и рисунков. По совету Уолкера было добавлено двадцать холстов, написанных маслом, и тридцать рисун-$_{к0}$в, пастелей и акварелей. В результате в коллекции стало больше ста работ, пятьдесят из которых были приобретены всего за восемнадцать месяцев.

Рисунки я решил подарить Национальной галерее в Вашингтоне. Для них выделили специальный зал и сделали надпись: ”Коллекция дрманда Хаммера”. Рисунок Рафаэля, с которого позже он написал известное полотно ”Прекрасная садовница”, висящее теперь в Лувре, был помещен в специально отведенный для него альков.

Добавленные в коллекцию полотна, написанные маслом, соответствовали установленным мной стандартам по качеству и определяли направление расширения ее в будущем. Были приобретены многие важные работы американских художников, такие, как ”Лето” Мэри Кассатт, ”Натюрморт” Уильяма Харнетта, портрет Джорджа Вашингтона Гилберта Стюарта, ”На пляже” Мориса Брендергаста, ”Портрет кардинала Мартинелли” Томаса Икинса и ”Доктор Поцци у себя дома” Джона Сингера Сарджента. Кроме того, было куплено несколько важных работ импрессионистов и постимпрессионистов: ”Мужской портрет” Жерико, ”Саломея” и ”Царь Давид” Моро. Многие рисунки служили той же цели: устанавливали стандарт для будущих приобретений. К ним относились четыре прекрасных рисунка Фрагонара, предварительный этюд этого же художника к ранее купленной картине ”Воспитание девы Марии”, а также рисунок Энгра и эскиз углем Мане.

К этому же времени относится покупка двух великолепных картин Коро ”Портрет девочки” и ”Вечерние радости”, Ренуара ”Антибы”, Моне ”Вид на Бордигеру” и ”Площадь в Аржантейле” Кайеботта, в результате чего коллекция стала представлять западноевропейское искусство от Ренессанса до двадцатого века с акцентом на французское и американское искусство.

Новые приобретения были сделаны своевременно, поскольку

как раз в это время коллекция отправлялась в тур, подобный которому не совершало ни одно собрание картин в истории искусства. Выставка в Лос-Анджелесе была началом этого тура.

Следующей была выставка в Королевской академии в Лондоне, затем в Национальной галерее Ирландии в Дублине. В 1972—1973 годах она была показана в шести городах Советского Союза, в 1975 — в Лиме и Каракасе, а в 1975—1976 годах - в четырех городах Японии. К весне 1986 года коллекция побывала в пятидесяти различных городах в восемнадцати странах, и ее видело около четырех миллионов человек.

Я считаю, что эта коллекция в основном закончена. Но это совсем не значит, что при случае я не буду добавлять к ней еще картины. В 1976 году я приобрел рисунок Микеланджело и восхитительную и важную картину Рембрандта "Юнона", в 1977 — редкий рисунок Андреа дель Сарто, рисунок Грюзе и картины Морисота и Сутина, в 1979 году — Рембрандта "Портрет человека, держащего черную шляпу" и первую работу английского художника — "Коллер Херрин" Миласа.

В 1980 году были приобретены два рисунка Кассатт и картины двух американских художников Запада Ремингтона и Рассела. С 1981 по 1984 год мы приобрели картины Эндрю Уайета, Мане, Энзора, Гилберта Стюарта, Тициана и Ватто.

Первую картину Оноре Домье я купил в 1970 году. Эта была акварель "Умоляющий юрист". Ей суждено было стать первой в крупнейшей частной коллекции работой этого художника. Как всегда, купив картину нового художника, я начал о нем читать. Чем больше я читал о Домье, тем больше меня поражала его плодовитость, очевидное сочувствие человеческим страданиям и храбрость, с которой он выступал с обвинениями в адрес властей. Вскоре к коллекции были добавлены многие другие работы Домье, а в 1975 году с помощью бывшей в то время куратором Фонда Арманда Хаммера Марты Уейд Кауфман я договорился о покупке коллекции Джорджа Лонгстрита, состоящей более чем из шести тысяч литографий Домье.

Коллекция Лонгстрита собиралась в течение 51 года и стала самой обширной частной коллекцией в Соединенных Штатах. Стараясь превратить коллекцию Домье в самую обширную коллекцию в мире, я добавлял к ней картины и рисунки. Некоторое время казалось, что никто больше не может купить работу Домье на аукционе. Имея такое большое количество работ Домье, я смог подарить более двух тысяч из них музею Коркоран в Вашингтоне. Сегодня коллекция Домье Арманда Хаммера включает более десяти тысяч работ, в том числе картины, рисунки, акварели, скульптуру и связанные с ними работы.

Коллекция Домье последовала за полотнами мастеров и была показана в восемнадцати различных городах семи стран. Ее посмотрело более миллиона людей. Так же как и коллекция картин, вся коллекция Домье будет передана в дар Лос-анджелесскому музею искусств, в котором будет создан Центр творчества Домье, что даст возможность ученым изучать популярное искусство Франции, созданное в самое неспокойное время ее истории.

12 декабря 1980 года мы с Френсис поехали на аукцион картин старых мастеров в известную во всем мире фирму ”Кристи”, проводящую аукционы в Лондоне. Перед началом аукциона старых мастеров была предложена картина Шардена ”Принадлежности для рисования”. Я раньше подумывал о включении Шардена в свою коллекцию и объездил несколько лондонских галерей в поисках его работ. Однако понравившиеся мне картины стоили каждая несколько миллионов, и я решил их не покупать. Предлагаемая в ”Кристи” картина нуждалась в реставрации, но было очевидно, что это работа хорошего качества. Ее можно было купить всего за сто тысяч долларов, что я и сделал.

Сегодня искусно реставрированный Шарден путешествует вместе с моей коллекцией картин и рисунков мастеров и стоит не меньше миллиона долларов.

Однако причиной моего присутствия в этот день на аукционе ”Кристи” был так называемый Кодекс Лестера работы Леонардо да Винчи. Он представлял собой собрание сделанных от руки 470 лет тому назад записей и рисунков Леонардо о природе воды в разных ее формах и на другие научные темы: о цвете неба, почему освещена луна, о каналах, плотинах, осушении болот, по астрономии, космологии, геологии, о влиянии приливов и принципах испарения и конденсации, пузырьках, теории сифона, оборудовании для подводного плавания, принципе использования силы пара и подводных лодок. Кодекс представлял собой почти полную коллекцию его записей и состоял из восемнадцати листов, записанных с обеих сторон в знаменитой манере

Леонардо, так что их можно было прочитать, только глядя в зеркало, при этом на каждом листе располагались четыре страницы. Среди записей было приблизительно триста шестьдесят чертежей великого мастера. Кодекс был хорошо известен ученым—специалистам по Леонардо, но не широкой публике, так как с 1717 года он был частной собственностью графа Лестера и только однажды демонстрировался на выставке в Королевской академии искусств в 1952 году.

Продажа Кодекса вызвала огромный интерес: это была

единственная рукопись Леонардо, оставшаяся в частных руках. Предварительно она была оценена в четырнадцать миллионов долларов, и ходили слухи, что итальянское правительство создало специальный фонд и готово заплатить эту сумму, чтобы вернуть рукопись в Италию. Британская пресса и музеи пристально следили за аукционом, опасаясь, что если рукопись будет куплена не англичанином, то она станет еще одним примером того, что они называли утратой национального культурного наследия.

Купив Шардена, я тихо сидел в первом ряду. Только я один знал причину моего присутствия в зале: я собирался купить Кодекс. Как я сказал прессе позже: ”Даже миссис Хаммер не знала о цели нашего присутствия”. Так и случилось: с последним ударом молотка аукционера я стал владельцем Кодекса.

Хотя он обошелся мне почти в шесть миллионов, я стал владельцем единственной и последней рукописи Леонардо в частной коллекции и в Западном полушарии.

В интервью прессе я признался, что был готов дать гораздо большую цену. Мне просто повезло. Итальянское правительство не смогло принять участие в аукционе: за несколько недель до этого в Италии произошло ужасное землетрясение и все свободные деньги были отданы для оказания помощи пострадавшим. Британские музеи не смогли организоваться для совместного участия в аукционе, и ни один частный коллекционер даже не попытался со мной конкурировать.

Я обещал регулярно привозить Кодекс в Великобританию и сдержал это обещание, организовав выставки в Лондоне, Эдинбурге и Абердине.

В Лос-Анджелес Кодекс прибыл рейсовым самолетом с одним из моих сотрудников, который держал его всю дорогу на сиденье рядом с собой в кабине первого класса. Как вы знаете, полет из Лондона в Лос-Анджелес занимает примерно двенадцать часов. Когда моему сотруднику нужно было идти в туалет, он боялся оставлять Кодекс и каждый раз брал его с собой. Выйдя из туалета в последний раз, он увидел перед дверью всю команду самолета, созванную одной из стюардесс, заметившей, что пассажир входит в туалет с большим подозрительным пакетом, напоминающим взрывное устройство.

Чтобы организовать тур Кодекса, мне пришлось восстановить его первоначальный вид, разобрав на отдельные страницы под руководством ученого Карло Педретти, специалиста по Леонардо. Каждую страницу Кодекса установили в двойную раму, так, чтобы на нее можно было смотреть с обеих сторон, как это сделано в коллекции королевы в Виндзорском замке. Каждая рама имела

отдельную подставку и представляла собой независимый от других экспонат огромной художественной силы с удивительными деталями.

Теперь, следуя примеру остальных коллекций Хаммера, Кодекс уже объехал весь мир, побывал в пятнадцати различных городах в девяти странах и был показан приблизительно полумиллиону человек. Но самый теплый прием был оказан ему при возвращении в Италию.

Педретти дал Кодексу новое имя: ”Кодекс Хаммера”.

В 1982 году мы показали его во Флоренции. Я погрузил Кодекс в свой самолет и прилетел в Пизу, поскольку это — единственный расположенный недалеко от Флоренции аэропорт достаточно большого размера для самолета ”ОКСИ-1”. Я вышел из самолета первым, за мной следовала группа вооруженных автоматами солдат. Они вынесли на итальянскую землю Кодекс, вернувшийся сюда после 265-летнего отсутствия.

Его появление вызвало бурю аплодисментов.

Во Флоренции Кодекс посмотрело четыреста тысяч человек. На открытии выставки присутствовал президент Италии Сандро Пертини. Меня сделали почетным гражданином города Винчи и наградили самым высоким в Италии орденом для иностранца. Я обещал привозить Кодекс для демонстрации на выставках и изучения не реже, чем каждые пять лет. Это обещание я уже сдержал, показав его в 1985 году в Болонье.

Карло Педретти взялся за создание факсимиле Кодекса с транслитерацией, переводом и ссылками на все предыдущие исследования рукописи. В Калифорнийском университете в Лос-Анджелесе был создан Центр по изучению наследия Леонардо да Винчи, великого гения итальянского Ренессанса.

Коллекции Арманда Хаммера создавались для широкой публики и любителей искусства с целью пропаганды мира и доброй воли. Однако должен признаться, что существует еще одна причина.

Коллекционирование картин — одна из самых интересных в мире игр. Оно приносит удовлетворение, обычно испытываемое серьезным ученым в результате важного открытия или бизнесменом после успешно заключенной сделки, разогревает кровь, как при удачной охоте. Для меня это — идеальное развлечение. Искусство — это джунгли, раздираемые воплями неудержимой зависти и жестокими схватками между дилерами и коллекционерами. Я провел всю жизнь в джунглях бизнеса, поэтому охота за картинами для меня — вид отдыха.

Приобретение почти каждой работы в моей коллекции связано с интересной историей — интригами аукционов,

полетами в отдаленные уголки мира для заключения в последнюю минуту выгодной сделки. Если рассказывать их все по порядку, эта глава никогда не кончится, поэтому я просто приведу несколько характерных примеров.

Один из них — история приобретения картины Гогена ”Здравствуйте, г-н Гоген”.

Я узнал, что эта картина будет продаваться в Женеве 6 ноября 1969 года. Мы прилетели в снежную бурю. В аэропорту Фреду Гроссу сказали, что наш самолет был последним, получившим в этот день разрешение на посадку. Все остальные направлялись в другие аэропорты.

Аукцион происходил в отеле ”Ричмонд” во второй половине дня. Торги были весьма оживленными. В конце концов я купил картину за триста двадцать девять тысяч долларов. Как только я вышел из зала, ко мне подошел один из греческих судовладельцев и предложил за нее гораздо большую сумму. Его самолет летел вслед за моим в Женеву, но из-за пурги не получил разрешения приземлиться. Бедняга мчался в машине с невероятной скоростью из соседнего города, но, приехав, узнал, что картина уже продана мне.

”Картина не продается”, — ответил я.

Мне пришлось потратить немало времени на выяснение истории этой картины. Когда Гоген жил в рыбачьем поселке Ле-Пульду в Бретани, у него не было денег платить за квартиру, и он отдал картину ”Здравствуйте, г-н Гоген” хозяйке в счет арендной платы. Получив позже небольшое наследство, Гоген попросил хозяйку вернуть картину в обмен на причитавшуюся ей сумму. Она отказалась. Тогда Гоген написал по памяти другой вариант той же картины. Оба варианта сохранились. Вопрос был в том, какой из них я купил.

Вторая картина была в Пражском музее. Я организовал встречу с директором и прилетел в Прагу вместе с Питером Натаном, известным дилером и специалистом по Гогену из Цюриха. Мы повесили картины рядом и стали внимательно их рассматривать. Через минуту директору музея и его сотрудникам было ясно, что у меня оригинал.

Часто, охотясь за картинами, я оказывался соперником других крупнейших коллекционеров, таких, как Нортон Саймон и Поль Гетти, людей сильной воли, привыкших добиваться своего. Пару раз мне удавалось их обойти, и, как и следовало ожидать, они принимали свое поражение не без борьбы.

Приобретение мной картины Рубенса ”Молодая женщина с вьющимися волосами” не вызвало восторга у Нортона Саймона. Эта прекрасная работа, одна из моих самых любимых, попалась

мне в Лондоне.

В марте 1971 года мне в отель ”Кларидж” позвонил Эрнст Джонс, представитель галереи Нодлера в Лондоне. В то время галерея Нодлера нам еще не принадлежала.

”Я хочу показать вам Рубенса исключительного качества”, — сказал он.

Я послал за Майклом Яффе, профессором Кембриджа, у которого есть дом в Лондоне. Он прибыл в отель сразу же после того, как от меня ушел сотрудник галереи Нодлера, оставив мне эту картину. Когда Майкл ее увидел, он подскочил.

”Наконец-то я вижу оригинал, — сказал он. - В различных музеях мира есть шесть копий этой картины. Арманд, вы должны ее купить”.

Меня не надо было уговаривать: я влюбился в нее с первого взгляда.

Изображенная на полотне женщина была служанкой в доме Рубенса. Говорили, что после смерти жены Рубенса она стала его любовницей и он собирался на ней жениться, но этого так никогда и не случилось. Глаза женщины, казалось, задавали именно этот вопрос. По крайней мере так понимал их выражение я. Некоторые женщины говорили, что ее глаза рассказывают гораздо более эротическую историю.

Рубенс не продал эту картину. Ее нашли в студии после его смерти вместе с написанным ей в пару автопортретом.

Я немедленно заключил сделку с Нодлером, заплатив около четверти миллиона.

Когда я приехал домой в Лос-Анджелес, мне позвонил Нортон Саймон, как всегда, стараясь узнать, что нового.

”Ну что, Арманд, - спросил он, — купил что-нибудь интересное в Европе?”

”Да, я купил прекрасного Рубенса, лучшего из всех, которого я когда-либо видел”.

После долгой паузы Нортон спокойно спросил: ”Не ”Женщину с вьющимися волосами”?”

”Именно ее”.

В трубке послышалось тяжелое дыхание Нортона.

”Нодлер предложил ее мне за четверть миллиона, — наконец сказал он. — Картина полгода висела у меня в доме. Однако я решил, что цена слишком высокая и отослал ее обратно, но так и не смог выбросить ее из головы. Поэтому вчера я позвонил им и сказал, что согласен купить ее за их цену. Но мне ответили, что она уже продана. Я сразу же догадался, что это вы”.

На эту историю очень похоже приобретение ”Юноны” Рембрандта, которую мне удалось увести из-под носа Поля Гетти.

”Юнона” — величественный портрет королевы богов - один из лучших, прекрасно документированных поздних шедевров Рембрандта. Джон Уолкер считает, что это самый лучший в мире Рембрандт, находящийся в частной коллекции.

Анонимный коллекционер одолжил ее музею Метрополитен в Нью-Йорке. Она висела там многие годы рядом с картиной ”Аристотель, лепящий бюст Гомера” в зале Рембрандта и считалась почти одинаковой с ней по важности. Музей Метрополитен надеялся, что когда-нибудь владелец подарит им эту картину или оставит им ее в завещании. Ее владельцем был Билл Миддендорф, бывший банкир и посол в Нидерландах, художник, музыкант, композитор и коллекционер произведений искусства.

В июне 1976 года ему понадобились деньги. Он позвонил в галерею Нодлера и спросил, согласимся ли мы взять эту картину на комиссию.

”Конечно, — сказал я. — Сколько вы за нее хотите?”

”Пять миллионов”.

”О’кей, но с одним условием: я хочу, чтобы вы дали мне право первому купить эту картину, если вы согласитесь принять более низкую цену”.

Он прислал мне письмо, в котором соглашался на эти условия. Нодлер выставил картину на продажу за пять миллионов. Желающих не оказалось.

Через несколько месяцев я обедал в доме своего приятеля Эда Картера, одного из крупнейших коллекционеров датских ландшафтов. Во время обеда меня позвали к телефону. Это был Билл Миддендорф. Понимая, что речь пойдет о ”Юноне”, я попросил Эда взять вторую трубку. ”Арманд, я продаю ”Юнону” музею Гетти”, — сказал Билл.

”За сколько?”

”Три миллиона”, - ответил он.

”За три миллиона я ее куплю”.

”Я не знаю, мне надо поговорить с господином Гетти, я уже принял его предложение”.

”Он уже заплатил вам?”

”Еще нет”.

”Если вы посмотрите на наше соглашение, то увидите, что прежде всего вы должны предложить эту цену мне. Вы только что мне сказали, что готовы продать эту картину за три миллиона, и я отвечаю, что за три миллиона я куплю ее у вас сам”.

Последовало самое длинное молчание, которое я когда-либо помню в телефонном разговоре. Наконец он ответил: ”В таком случае она ваша”. Так я помешал Биллу провести частный

аукцион между мной и самым богатым человеком в мире. Трудно сказать, кто бы заплатил больше и получил эту картину. У меня не было работ последнего периода жизни Рембрандта, поэтому я, пожалуй, дошел бы до 10 миллионов. Картина этого стоит.

Я сказал Биллу, что хочу закончить сделку до полуночи. Позвонив президенту вашингтонского отделения нашей фирмы Максвини, я продиктовал ему условия контракта. Он подготовил бумаги и повез их домой к Миддендорфу, который подписал их, стоя в пижаме.

Через несколько дней, 28 сентября 1976 года, Миддендорф доставил картину Биллу Максвини на заднем сиденье пикапа "Тоёта", которым управляла его дочь. Температура в Вашингтоне была около 35 градусов жары. Когда Билл Максвини увидел "Юнону", наполовину обернутую бумагой, в горячих лучах солнца на заднем сиденье пикапа, он чуть не упал в обморок.

Максвини приехал на встречу в большом лимузине корпорации, однако "Юнона" в него не вмещалась. Тогда один из сотрудников забрался на заднее сиденье пикапа и сопровождал картину в Национальную галерею, где ее временно включили в экспозицию. Картер Браун был в восторге: он любит обойти Метрополитен.

Всю дорогу Максвини казалось, что на пикап упадет дерево или произойдет авария. Позже он рассказывал, как, следуя за пикапом в своем лимузине, думал: "Если с картиной что-нибудь случится, я буду должен Хаммеру три миллиона долларов". Я позвонил ему в лимузин узнать, завершена ли сделка, и он заверил меня, что все в порядке.

Поль Гетти устроил мне большой скандал. После этого, когда мы с ним встречались, он каждый раз говорил: "Вы, конечно, помните, что украли у меня Рембрандта?"

Когда Нортон Саймон услышал о моей победе от Эда Картера, он немедленно позвонил мне.

"Сколько вы хотите за "Юнону"? — спросил он.

"Она не продается", — ответил я.

"Что, если я предложу вам пять миллионов?"

"Она не продается".

"Все имеет свою цену".

"Но не "Юнона", — отвечал я.

"Если вы передумаете, дайте мне знать", — сказал он и сердито бросил трубку.

Как я уже рассказывал, в магазине Хаммеров иногда случались события, например такие, как с королем Фаруком, больше похожие на приключения Алисы в Стране Чудес, чем на сделки уважаемого антикварного магазина. Но ни одно из них не

может сравниться с историей приобретения ста десяти картин Писсарро.

Однажды я сидел у себя в кабинете в магазине Хаммеров, когда вдруг ко мне ворвался Виктор: ”Там внизу человек принес сто десять работ Писсарро и хочет их продать”.

”Невероятно, — ответил я. — Как кто-нибудь может иметь сто де. сять работ Писсарро?”

”Я только передаю тебе то, что он говорит мне, - возбужденно отвечал Виктор. — Он принес картины с собой. Я взглянул на них, и у меня впечатление, что они могут быть подлинными”.

”Где же он их взял?”

”Он специалист по сносу домов из Чикаго, — ответил Виктор. — Он получил контракт на снос дома, принадлежавшего некоему мистеру Маккормику, основателю фирмы ”Интернэшнл харвестер”. По контракту ему принадлежит весь дом и все, что в нем оставлено. В стенах здания он нашел сейф, а в нем большую папку с акварелями. Он показывал ее многим в городе, но никто не верит его истории”.

”Меня это не удивляет, - ответил я. - Сколько он хочет за всю папку?”

”Десять тысяч долларов”.

”Десять тысяч долларов за сто десять Писсарро? Меньше чем сто долларов за каждую! - Я почти кричал. — Эта самая дикая история, которую я когда-либо слышал в своей жизни”.

Если картины подлинные, папка должна стоить по меньшей мере миллион.

”Давай-ка проверим. Задержи его внизу, а я найду Джона Ревальда и попрошу немедленно прийти сюда”.

Джон был, пожалуй, самым крупным специалистом в мире по Писсарро и автором нескольких известных книг об импрессионизме. Я поймал его по телефону.

”Что изображено на картинах?” — спросил Джон.

”Похоже, это южноамериканские сцены, танец фламенко, джунгли”.

”Это звучит неплохо, — сказал Джон. — Писсарро родился на Кариб-ских островах и некоторое время жил в Венесуэле. Эти места оказали сильное влияние на его ранние работы”.

”Можете вы прийти и взглянуть на папку?”

”Сейчас буду”, — ответил он.

Посмотрев папку, Джон объявил, что большинство картин — подлинные Писсарро. Остальные почти так же интересны: это работы учителя Писсарро, датского художника по имени Мелби.

”Это потрясающая удача”, — прошептал мне Джон.

Специалист по сносу домов предлагал эти картины почти

каждому дилеру в Нью-Йорке, но никто не верил в их подлинность: они были без подписей. Позже я узнал, что, если бы я их не купил, он бы отдал их кому-нибудь даром. Я заплатил ему десять тысяч долларов, и он ушел, свистя от удовольствия. Мы с Виктором готовы были пуститься в пляс в галерее.

Как раз в это время я вел переговоры о предоставлении нам концессии на добычу нефти на озере Маракайбо в Венесуэле. Моим отношениям с венесуэльскими властями совсем не повредило, когда я привез картины Писсарро в Каракас и организовал выставку в одном из залов лучшего отеля в городе. Один из самых крупных бизнесменов Венесуэлы и собиратель произведений искусства Альфредо Б ул-тон решил купить эту коллекцию и заплатил за нее значительно больше, чем она обошлась мне.

Кроме того, мы получили концессию на добычу нефти.

Раздавать коллекции доставляет не меньшее удовольствие, чем их приобретать. Старинная китайская пословица гласит, что человек никогда полностью не владеет вещью до тех пор, пока он не отдаст ее другому. Мои коллекции произведений искусства постоянно демонстрируются ценителям, и я завещал их музеям. Мне доставляет особое удовольствие дарить произведения искусства американским президентам и Белому дому.

Многие президенты разделяли мой интерес и любовь к американским художественным традициям. Линдон Джонсон особенно любил работы Чарльза Рассела на темы Дикого Запада, которые я коллекционировал в течение многих лет.

В 1967 году я был на обеде в честь иранского шаха, во время которого президент Джонсон упомянул о бронзовой статуе Фредерика Ремингтона, подаренной Белому дому издателем Амоном Картером. Зная, что у меня есть одна из лучших коллекций скульптур Рассела, сенатор Майк Мансфилд от штата Монтана сказал президенту: ”Было бы неплохо, если кто-нибудь подарил вам хорошую бронзу Чарльза Рассела в пару к Ремингтону”. Естественно, Мансфилд очень гордился Чарльзом Расселом — уважаемым жителем его штата.

Я принял вызов. ”Я с радостью подарю вам одну из лучших скульптур Рассела, бронзу ”Мясо для дикарей”, господин президент”.

Джонсон обрадовался, как мальчишка, которому обещали новый велосипед. 8 ноября 1967 года жена президента леди Берд Джонсон организовала в Белом доме большой вечер, во время которого был вручен этот подарок. Она поставила эту скульптуру в такое место, где ее могли видеть все два миллиона туристов, ежегодно посещающих Белый дом.

Ее трудно не заметить. Она установлена на вращающемся пьедестале на первом этаже Белого дома у двери, ведущей в восточное крыло, и изображает индейцев на лошадях, атакующих стадо бизонов. Это прекрасный пример точного воспроизведения Расселом жизни на западных границах в период покорения Америки.

Скульптура принесла Джонсонам такую радость, что я подарил им еще две: Ремингтона гигантского размера и маленького Рассела, которые были установлены в Библиотеке Линдона Джонсона в его родном городе Остине, в штате Техас, после того как президент вышел на пенсию.

В 1986 году я узнал, что Джонсон — не единственный президент — поклонник Рассела. Полотно "Переправа табуна лошадей", написанное в 1900 году и висевшее у входа в Овальный кабинет — одна из самых любимых картин Рейгана.

Оказалось, что она была одолжена Белому дому владельцем, и, когда он умер, наследники решили забрать картину и продать ее. Узнав об этом, я немедленно собрал группу людей, которые купили эту картину и подарили ее постоянной коллекции Белого дома.

Из всех работ, подаренных мной президентам, я больше всего люблю полотно Уильяма Харнетта "Следователь из Цинциннати". Я купил его у Миддендорфа и подарил президенту Картеру для коллекции Белого дома.

Мы с Виктором очень любили натюрморты Харнетта. В них мастерски выполненное реалистическое изображение предметов сочетается с мягкой меланхоличностью и ощущением непостоянства пред. метного мира.

"Натюрморт" в моей коллекции был одной из самых любимых картин Виктора. Он всегда возвращался к ней на выставках, чтобы взглянуть на нее еще и еще раз. Думаю, последний раз он видел ее на выставке в Национальной галерее в Вашингтоне, организованной нами в честь выборов президента Рейгана на второй срок в январе 1985 года. Как сейчас вижу его стоящим перед этой картиной, опираясь на палку и на руку приятеля, радостно улыбаясь в восхищении от шедевра Харнетта.

Глубокая любовь Виктора к искусству, продолжавшаяся всю его жизнь, и бесконечное удовольствие, черпаемое в работах великих художников, были одной из главных причин моего интереса к коллекционированию. Он сторицей возвращал мне радость, получаемую им от сознания, что он помогает мне собирать картины. В каком-то смысле мои коллекции и удовольствие, которое они приносят людям во всем мире, — самый подходящий и заслуженный памятник Виктору.

**Через ворота запретного города**

Когда в семидесятые годы отношения между США и Китаем начали улучшаться и появилась надежда на более свободную торговлю, я хотел быть среди первых американских бизнесменов в Пекине. Меня привлекали не только огромная новая территория и возможности заключения сделок. Я хотел внести свой вклад в одно из самых удивительных явлений нашего века — изменение политического и экономического курса жизни Китая. Романтическая идея, заставившая меня постучаться в ворота Императорского дворца в Пекине, была идеей мирного сосуществования и торговли между Востоком и Западом.

Джимми Картер заслуживает похвалу за продолжение и расширение диалога с Китаем, начатого Ричардом Никсоном, Генри Киссинджером и Джеральдом Фордом. Однако его администрация не спешила открыть двери Китая передо мной. Зная мои продолжительные связи с Советским Союзом, они боялись, что для китайцев я буду персоной нон грата. Когда заместитель председателя Дэн Сяопин в 1979 году приехал с визитом в Америку, советники Картера делали все возможное, чтобы предотвратить нашу встречу. Меня не пригласили ни на один из приемов в Вашингтоне, где присутствовал Дэн.

Я продолжал барабанить в закрытые двери, пока наконец моя вашингтонская контора не получила сообщение, что нам с Френсис будут оставлены билеты на прием в честь Дэна в Техасе.

Нефтяники Техаса организовывали для Дэна и его делегации обед с шашлыками и родео-шоу на ипподроме в небольшом местечке близ Хьюстона. Когда наша машина подъехала к ипподрому, мы обнаружили, что он кишит агентами секретной службы, а билетерши у входа пропускают гостей по специальному списку. Подойдя к одной из девушек, я назвал себя. Узнав меня и дважды пробежав глазами список, она озабочено сказала: ”Извините, доктор Хаммер, но вашего имени здесь нет”.

Я начал подозревать, что к этому приложил руку Бжезинский.

”Не беспокойтесь, — сказал я, — очевидно, произошла ошибка. Где будет обед?”

”Внутри, в клубе”, - ответила девушка.

”В таком случае, мое имя наверняка будет в том списке”.

Она пропустила нас внутрь.

Дверь в клуб охранялась сотрудниками секретной службы. Я назвал себя и снова повторил свою историю. Нас пропустили внутрь

просмотреть второй список, но если нас в нем не окажется, мы должны будем вернуться.

Теперь мы были уже внутри, в клубе. Просмотрев главный

список, билетерша повторила, что моего имени в нем нет.

”Разрешите мне самому просмотреть список”, — попросил я.

Она согласилась. Пробежав его глазами, я увидел имя Роберта Макги.

”Теперь я понимаю, в чем дело”, — воскликнул я. — Боб Макги — один из руководителей нашей конторы в Вашингтоне. Он организовал мое приглашение через Белый дом, и, вероятно, по ошибке его имя попало в список вместо моего”.

”Вполне возможно, — с облегчением вздохнула девушка. — Пожалуйста, проходите. Ваши места за столом номер пять”.

Мы прошли к столу. Зал наполнялся гостями. За нашим столом уже сидела одна пара. Я не был с ними знаком, и мы представились. Это были мистер и миссис Макги.

Френсис пришла в ужас. ”Пожалуйста, Арманд, давай немедленно уйдем”, - просила она.

”Успокойся, теперь-то уж им не удастся меня отсюда выдворить”. Мы сели за стол и завели дружескую беседу с супругами Макги. Мистер Макги руководил крупной нефтяной фирмой, которая имела дела с ”Оксидентал” и мое имя было ему хорошо известно. Зал заполнялся. На лицах некоторых техасских нефтяников я заметил удивление при виде непрошеного гостя из Калифорнии.

Пятьдесят руководителей нефтяной промышленности, некоторые с женами, выстроились в ряд, чтобы приветствовать китайскую делегацию. Я тоже встал в этот ряд вместе с Френсис.

Дэн шел во главе делегации. Это был человек очень маленького роста с замечательной улыбкой. Проходя вдоль ряда, он приветствовал хозяев, в то время как его переводчик называл имена и говорил о каждом несколько слов. Подойдя ко мне, Дэн сказал: ”Доктора Хаммера представлять не нужно”. Улыбнувшись и пожав мою руку, он продолжал: ”Мы вас хорошо знаем. Вы — тот самый человек, который помог Ленину, когда Россия нуждалась в помощи. Теперь вы должны приехать в Китай и помочь нам”.

”С удовольствием, — ответил я, — но я слышал, что вы не разрешаете частным самолетам летать в Китай, а я слишком стар, чтобы путешествовать на рейсовых”.

”Ну, это можно устроить. — И он сделал жест рукой, как будто отмахиваясь от этой проблемы. — Пришлите мне телеграмму перед вылетом, и я все организую”.

Затем мы вернулись к ”своему” столу. За каждым столом сидело по одному члену китайской делегации. С нами сидел Чжан Вэньцзян, посол Китая в Канаде, который позже стал послом в Вашингтоне. ”Вам следует сидеть не здесь, а с Дэн Сяопином,” -

сказал он. Взяв меня за руку, он отвел меня к столу Дэна и усадил рядом с ним.

Министр энергетической промышленности Джеймс Шлезингер, также сидевший за этим столом, метал молнии, но ничего не мог сделать. Видя, с каким теплом Дэн меня приветствует, он только сказал: ”Этот человек пришел сюда без билета, и нам следовало бы его выдворить”.

Дэн разговаривал со мной через переводчика в течение всего обеда. Он хотел знать все подробности о моих встречах с Лениным и о ленин**ской** новой экономической политике.

Дэн обладал острым умом и, как я позже узнал, удивительной памятью. Каждый раз при встрече он точно помнил, о чем мы говорили в прошлый раз, и ему не приходилось делать записи или обращаться к помощникам за ответом: он всегда знал ответ сам.

После обеда Дэн пригласил меня в свою ложу смотреть подготовленное для него родео-шоу. Мы легко находили общий язык. В конце вечера он твердо повторил приглашение. Я ответил, что буду в Пекине, как только подготовлю серьезные предложения, и подберу группу сотрудников для их осуществления.

После обмена письмами в течение двух последующих месяцев в мою контору в Лос-Анджелесе прибыл телекс: ”Приезжайте немедленно. Привозите с собой сколько хотите сотрудников”.

В середине мая 1979 года я отправился в Китай в сопровождении шестнадцати сотрудников из отделов нефти, газа, угля, химии, полезных ископаемых, сельского хозяйства, научных исследований и технологии. Четверо полетели вперед на рейсовых самолетах, а двенадцать приехали со мной на частном самолете, одном из первых, получивших разрешение лететь в китайском воздушном пространстве, со времени революции 1948 года. Это произвело впечатление даже на Фреда Гросса.

С самого первого момента мы с Френсис были очарованы жизнерадостными, деловыми, улыбающимися китайцами. Китай Мао представлялся мрачной землей одинаково одетых людей без улыбок. Китай Дэна был одним из самых дружелюбных мест, в которых мне приходилось бывать. Нас приветствовали радостными улыбками, и мы чувствовали себя на десять лет моложе.

В этот первый приезд мы остановились в гостинице ”Пекин”. В следующие поездки нам предоставляли роскошные апартаменты в доме для гостей правительства, расположенном в центре Пекина на территории древнего Императорского дворца для рыбалки, в котором во время визитов в Китай

останавливались также президент Рейган с женой, Генри Киссинджер и Ричард Никсон.

Каждый день флотилия огромных черных лимузинов ждала нас у входа, чтобы отвезти на встречи с представителями правительства. Это были современные модели, но выступающие крылья и хромированные детали придавали им вид американских паккардов и кадиллаков сороковых годов. Кружевные салфетки украшали спинки сидений, а занавески скрывали пассажиров от любопытных взглядов прохожих. Мы держали занавески раздвинутыми, чтобы лучше видеть трансформацию мрачного, изолированного Пекина Мао в современный город Дэна.

В 1979 году на улицах Пекина почти не было легковых автомашин — только трамваи, автобусы и грузовые автомашины. По широким бульварам нескончаемым потоком катились тысячи велосипедистов. Не было, как сегодня, огромных щитов с рекламой японской электронной аппаратуры, но по обеим сторонам дороги шла лихорадочная работа на строительных площадках, где в результате усилий тысяч рабочих в синих куртках поднимались к небу стальные

и бетонные формы многоквартирных домов, учреждений и фабрик.

За одну неделю в Пекине мы подписали четыре предварительных соглашения о добыче нефти, угля, торговле гибридными семенами риса и химическими удобрениями.

Через месяц после нашей поездки в Китай Джеймс Шлезингер пригласил в Соединенные Штаты Кан Шена, занимавшего в то время пост заместителя премьер-министра и председателя Государственной экономической комиссии. Меня снова не пригласили на официальные приемы в Вашингтоне. Но в этот раз ничто не мешало мне самому организовать прием в честь Кана. Я принял его делегацию в Хьюстоне.

На этом приеме Кан повторил приглашение своего правительства фирме ”Оксидентал” принять участие в поисках нефти путем применения сейсмических приборов на семи из восьми участков, отведенных правительством в Южно-Китайском море для разработки иностранными фирмами. Он также пригласил ”Оксидентал” первой из иностранных фирм посетить нефтяные районы внутри страны.

Так началось многостороннее сотрудничество между фирмой ”Оксидентал” и китайским правительством. Были заключены два контракта на разведку и добычу нефти на двух участках Южно-Китайского моря и соглашение о совместной разработке угольного месторождения Ан Тай Бао и создании одной из крупнейших в мире шахт производительностью до пятнадцати

миллионов тонн угля на первом этапе строительства. В случае успешного завершения первой очереди строительства мы собираемся строить вторую и третью очереди, что увеличит производительность шахты до сорока пяти миллионов тонн в год.

Создание контракта на совместную разработку этой угольной шахты оказалось таким же трудным делом, как создание скрипки Страдивари. От сотрудников фирмы ”Оксидентал” потребовалось бесконечное терпение и настойчивость, при этом нам пришлось преодолеть скептицизм в иностранной прессе и отделаться от слабонервных партнеров.

Китайское правительство согласилось построить железные и шоссейные дороги, каналы, дома, школы и все необходимое для поселка, в котором будут жить семнадцать тысяч строительных рабочих и их семьи. По окончании строительства в этом поселке будет жить тысяча восемьсот шахтеров, иностранные специалисты с семьями, работники школ, больниц и т.п.

Фирма ”Оксидентал” будет руководить работой шахты, не просто доставлять самое современное оборудование, но и обучать рабочих, как с ним обращаться.

Это — новый для Китая подход. Раньше здесь считалось, что достаточно закупить современное оборудование, чтобы иметь современное предприятие. Суровые уроки жизни изменили эту точку зрения. В нескольких случаях их начинания провалились из-за того, что китайцы не смогли самостоятельно освоить закупленное за большие деньги оборудование. Приехав в Соединенные Штаты, Дэн понял, что им следует учиться у Запада руководству предприятиями, поскольку это ничуть не менее важно, чем наличие современного оборудования. Поэтому они согласились разрешить нам привезти своих сотрудников для руководства всем предприятием и отдельными рабочими участками.

Во время переговоров китайцы искусно торговались, но из-за отсутствия опыта иногда невольно создавали препятствия и трудности, что часто доводило наших людей до отчаяния. В 1982 году я написал статью в китайскую газету ”Чайна дейли”, в которой указал на недостатки в их системе и посоветовал изменить некоторые законы и правила оплаты труда.

Сегодня большинство из моих предложений воплощены в жизнь или находятся на стадии обсуждения. Одним из главных затруднений было отсутствие достаточного числа китайских юристов — их просто не было. На первых этапах переговоров китайцы попросили известную нью-йоркскую юридическую фирму ”Шерман энд Стерлинг” представлять их интересы. В течение нескольких лет Дэн не мог решить, хочет ли он иметь в

стране большое количество юристов. Он понимает, что они необходимы,но, с другой стороны, не хочет обременять китайское общество бесконечными тяжбами. Как человек, всю жизнь страдавший от юристов, я сочувствую дилемме Дэна.

Китайцы очень умно решили вопрос о предоставлении иностранным фирмам участков для добычи нефти в Южно-Китайском море: они заставили всех конкурентов самостоятельно провести сейсмическую разведку и доложить им результаты до присуждения участков.

После этого участки были розданы компаньонам, подобранным самими китайцами. Это обеспечило равномерное распределение участков и позволило им оставить за собой значительную долю контроля. В борьбе за участки в Южно-Китайском море приняло участие большое количество международных фирм. При этом ожидалось, что оно окажется не хуже Саудовской Аравии или Аляски.

Но этого не произошло. До сего дня единственным крупным открытием было газовое месторождение, найденное фирмой "Арко" близ острова Хайнан. Фирма "Арко" продала этот газ китайскому правительству, которое в свою очередь продало его Гонконгу. Фирмы "Шеврон" и "Тексако" открыли небольшие залежи нефти, не представляющие коммерческого интереса. На нашем участке мы нашли три небольших месторождения общей производительностью четыре тысячи баррелей в день. Все остальные фирмы можно практически не принимать в расчет. Эта первоначальная неудача вызвала упадок духа у большинства фирм и глубокое разочарование в Пекине. Но я не унываю. Примеры успехов "Оксидентал" в Ливии, Перу, Колумбии и Пакистане поддерживают во мне уверенность, что мы найдем нефть в Южно-Китайском море, где другие фирмы складывают оборудование и уезжают.

Западных бизнесменов весьма радует политика Дэна, поддерживающая торговлю, но в разговоре со мной они всегда нервно спрашивают, продолжится ли эта политика свободного рынка после его смерти. С моей точки зрения, Дэн позаботился о том, чтобы она продолжилась.

**Устранение препятствий на пути к встрече на высшем уровне**

Если вам повезло и вы дожили до восьмидесяти восьми лет, не потеряв при этом способности мыслить и чувствовать, то у вас есть одно преимущество — вы точно знаете, что в вашей жизни главное, а что — второстепенное. Я четко знаю, чего хочу добиться в оставшееся мне время, и, если мои цели осуществить труднее, чем цели многих других людей, это значит, что мне

придется больше потрудиться.

На последующих страницах рассказывается о том, как я старался осуществить две самые важные цели моей жизни — установление мира на Земле и отыскание средств борьбы с раком, - в течение последнего года, включенного в эту книгу, с ноября 1984 года по декабрь 1985 года.

Год этот начался в мрачной атмосфере подозрений и страха. Конец его был ознаменован блестящим балом в Палм-Бич, на котором присутствовали принц Чарльз с женой Даяной. Тяжелое начало — приятный конец.

## *Андропов и Черненко*

Я не был знаком с Андроповым лично, хотя мы обменялись теплыми письмами. Во время своего короткого пребывания в должности главы Советского государства здоровье его было настолько плохим, что ему пришлось несколько раз откладывать нашу встречу.

После почти шестимесячного пребывания Андропова в больнице — с сентября 1983 года до февраля 1984 года — Даско До дер, прекрасный журналист, возглавлявший в то время корреспондентский пункт газеты ”Вашингтон пост” в Москве, 9 февраля оповестил мир о смерти Андропова, придя к этому заключению на основании нескольких фактов, например, замены обычных программ московского телевидения концертами классической музыки. То же самое происходило в Москве за пятнадцать месяцев до этого в день смерти Брежнева до официального объявления. В тот же день я вылетел в Москву. На этот раз я познакомился с Константином Черненко, возглавившим комиссию по похоронам. По решению Политбюро Черненко предстояло возглавить советское руководство.

23 ноября 1984 года было объявлено, что государственный секретарь Джордж Шульц и советский министр иностранных дел Андрей Громыко встретятся в Женеве 7 января для обсуждения порядка проведения новых переговоров по ограничению вооружений. Эта встреча открывала канал прямой связи между нашими странами, однако существовали серьезные опасения, что она может свестись лишь к разговорам о переговорах. Было совершенно необходимо, чтобы президент Рейган и Генеральный секретарь Черненко сами провели встречу на высшем уровне. Однако обе стороны в своих выступлениях не давали никакой надежды на то, что это событие произойдет в ближайшее время. Я надеялся способствовать приближению этого события.

На нескольких встречах с Анатолием Добрыниным я получал неопределенные ответы, но наконец пришел ответ, которого я ожидал.

4 декабря, только через десять месяцев после встречи в Москве на похоронах Юрия Андропова, десять месяцев, в течение которых не было почти никаких личных контактов между главами Соединенных Штатов и Советского Союза, мне предстояло встретиться с Константином Черненко.

После нескольких консультаций в Госдепартаменте 2 декабря мой самолет "Окси-1" отправился в Москву из Лос-анджелесского международного аэропорта. Как всегда, меня сопровождала Френсис.

Когда северная часть мира погрузилась во тьму, мы остановились в Гуз-Бей на Ньюфаундленде. Пока мы спали, наш самолет был заправлен горючим и, миновав ночную мглу, доставил нас в Лондон, где мы приняли на борт двух советских пилотов, всегда сопровождающих нас в советском воздушном пространстве. Вскоре мы приземлились в московском аэропорту Шереметьево-2, и нас провели в зал ожидания, где мы отдыхали, пока один из наших сотрудников, работающих в Советском Союзе, отметил наши паспорта, а другой представил для таможенного досмотра наш багаж.

Холод зимней московской ночи всегда удивляет даже меня, хотя впервые я испытал его шестьдесят лет тому назад. Он поражает, как удар и волнами распространяется по телу даже сквозь самую теплую одежду. В Москве я ношу теплое шерстяное белье, меховую шапку, длинную норковую шубу и сапоги на шерстяной подкладке. Тем не менее при продолжительном пребывании на воздухе я чувствую себя так, как будто тело мое прикрыто только бумажными пакетами.

Мы поспешили к машинам, которые отвезли нас в мою московскую квартиру недалеко от Кремля. Поужинав, мы немедленно отправились спать. Следующий день обещал быть трудным.

Встреча с Черненко была назначена на полдень. Я старался сосредоточиться в ожидании предстоящего разговора. Судьба предоставляла мне возможность, которую я не должен был упустить. В течение десяти месяцев со дня смерти Андропова и после короткой встречи Черненко с вице-президентом Бушем в день похорон ни один американец, кроме нескольких журналистов, не встречался с новым Генеральным секретарем. Да и их разговоры в основном состояли в зачитывании заранее подготовленных ответов на предварительно полученные в письменном виде вопросы. Сам Черненко не встречался с

американцами со времени внушительной победы президента Рейгана на ноябрьских выборах.

В это время отношения между Америкой и СССР были хуже, чем когда-либо в течение шестидесяти пяти лет, с тех пор, как я впервые приехал в Советскую Россию. Обе стороны называли друг друга ”империей зла”. Было необходимо снова начать диалог, без промедления провести встречу на высшем уровне в надежде, что при личном общении Черненко и Рейган проявят теплоту, которая поможет растопить лед в отношениях между нашими странами.

Я понимал, что обе страны не захотят участвовать во встрече на высшем уровне, если не будет надежды, что она принесет конкретные результаты. Беседы у камина в уютной обстановке о перспективах мира не казались привлекательными, хотя ни у одной из сторон в это время не было серьезных предложений, которые одна из них могла бы представить на рассмотрение другой. Из-за бесконечных пререканий по поводу количества вооружений у каждой стороны постепенно угасала надежда на возобновление переговоров.

Я считал, что смогу помочь найти выход из создавшегося тупика. Я привез с собой три конкретных предложения, первое из которых, самое смелое, одновременно казалось самым простым. Понимая, что переговоры о сокращении вооружений — дело сложное и требует много времени, я предлагал заключить предварительное соглашение, которое обеспечит спокойный сон миру, пока специалисты будут в течение нескольких лет подробно обсуждать условия сокращения вооружений и уничтожения ядерного оружия.

**Если стороны договорятся о неприменении первой любого оружия, ядерного или обычного, тогда количественные преимущества не будут иметь никакого значения.**

Советский Союз обеспокоен тем, что у американцев больше ядерного оружия. Американцев и НАТО беспокоит количественное превосходство обычных видов вооружений у стран Варшавского пакта на восточном берегу Рейна. Соглашение о неприменении первыми ядерного и обычного оружия со справедливой системой проверки поможет людям избавиться от чувства, что они находятся на грани уничтожения.

Второе мое предложение касалось ежегодного проведения встречи на высшем уровне между руководителями наших двух государств для обеспечения прогресса в переговорах, и третье — заключение нового Соглашения о культурных обменах, которое прекратило свое существование с конца 1979 года.

С этими мыслями я отправился на эту встречу.

Было пасмурно и сыро. Ранний зимний снег грязными кучами лежал на тротуарах. Сильный ветер гнал снег по улицам, наносил новые сугробы. Хотя от дверей теплого лимузина "ЗИЛ" до подъезда было всего несколько шагов, мы с сотрудниками промерзли до костей.

Мы подъехали к зданию Центрального Комитета Коммунистической партии СССР на Старой площади. Прохожие, казалось, не придавали никакого значения тому, что за его стенами работает человек, обладающий самой большой властью в Советском Союзе. Мы прошли через двойные двери в вестибюль, похожий на вестибюль любой крупной процветающей корпорации, наполненный негромкой энергичной деятельностью. Ни вооруженных солдат у входа, требующих предъявить пропуск, как при входе в Кремль, ни представителей секретной службы...

Начиная с Ленина и кончая Брежневым, мои встречи с главами Советского государства проходили в кабинете Генерального секретаря в Кремле. Поэтому я рассматривал, как оказанную мне честь, тот факт, что Черненко решил встретиться со мной не в кремлевском кабинете, предназначенном для официальных приемов, а на своем рабочем месте.

Когда двери открылись, я с интересом окинул взглядом огромную комнату, в которой меня ожидал новый руководитель Советского Союза, один из двух самых влиятельных людей на Земле. Естественно, мне хотелось знать, правду ли говорят, что он очень больной человек.

Он легко поднялся от стола, стоявшего в другом конце комнаты, и пошел мне навстречу, улыбаясь и протягивая руку для теплого, уверенного и сильного рукопожатия. Его слегка порозовевшее лицо и уверенные манеры не имели ничего общего с бледной, немощной фигурой, которую мы видели по телевизору.

Мы вместе остановились, позируя фотографу ТАСС. Позже он сделал еще несколько фотографий, когда мы сели друг против друга за длинный, стоявший посреди комнаты стол.

Комната была обставлена в строгом стиле. На стенах висели только два больших портрета Маркса и Ленина. Мебель и ковры были очень простыми. Со своего места я видел, что рабочий стол Черненко прибран и не завален бумагами. Сбоку на его столе стояло несколько телефонов, но их было гораздо меньше, чем на столе секретаря в помещении снаружи.

Хотя обычно я говорю с советскими руководителями на моем несовершенном русском, Черненко начал встречу, разговаривая через переводчика, возможно, чтобы иметь время подумать.

Я принес с собой подарок — письмо в кожаном переплете, которое Карл Маркс написал министру внутренних дел Великобритании лорду Абердеру в июле 1871 года в Лондоне. Это письмо было одним из документов, которые Маркс передал министру внутренних дел для создания штаба Коммунистического Интернационала в Лондоне. Преследуемый во Франции Маркс добивался права жительства в Англии. В письме была ссылка на корреспонденцию между Марксом и Авраамом Линкольном, в которой Маркс поздравлял Линкольна в связи с его переизбранием и освобождением рабов. Мне посчастливилось приобрести это письмо на аукционе''Сотби" в Лондоне в мае 1984 года.

Теперь я подарил это письмо Черненко. Его предупредили, что я собираюсь сделать ему подарок, и он также знал, о чем я собираюсь с ним говорить: ему были заранее переданы два составленных мной вопроса. Он подготовил общее заявление, которое, надев очки, прочитал с продолжительными паузами для перевода.

Он похвалил мои усилия, ''направленные на развитие сотрудничества между нашими странами в различных областях", а затем сказал: ''Сегодня важнее всего найти практические пути предотвращения атомной катастрофы в мире. Я подчеркиваю ''практические пути". В мире достаточно общих заявлений доброй воли: их в изобилии делают западные государственные деятели. Но никакие слова, даже самые выразительные, не могут приостановить гонку вооружений. Чтобы добиться этого, надо засучив рукава браться за дело и подготовить конкретные предложения по ограничению вооружений".

Это прямо касалось меня: я привез с собой конкретное предложение. Когда, закончив читать свое заявление, Черненко снял очки и отложил в сторону бумагу, настала моя очередь. Я взял свои вопросы, переданные ему раньше, и прочел первый. Затем я сказал по-русски: ''Господин Генеральный секретарь, в этом году в интервью с газетой ''Вашингтон пост" вы сказали, что Советский Союз несколько раз призывал Вашингтон последовать его примеру и обещать, что не применит первым ядерное оружие... Если Вашингтон согласится дать вам такое обещание... и за ним последуют страны НАТО, готовы ли вы вместе со странами Варшавского пакта также обещать не применять первыми ядерное оружие? Приветствовали ли бы вы подобное соглашение?"

**После долгой паузы он сказал: ''Как вы знаете, мы сделали это предложение два года тому назад. Я повторил его в интервью с ''Вашингтон пост" и телекомпанией Эн-би-**

**си. Однако каждый раз, когда мы его делаем, мы получаем отрицательный ответ от вашей страны и от вашего президента".**

Прервав переводчика, я снова сказал по-русски: "Господин Черненко, естественно, Америка всегда будет придерживаться такой позиции, поскольку это предложение обеспечивает вам огромное преимущество из-за того, что вы обладаете гораздо большим количеством обычных вооружений..."

"Предположим, что было бы наоборот, — прервал он меня, — предположим, что Соединенные Штаты сказали бы Советскому Союзу: "Мы готовы обещать, что не применим первыми ядерное оружие", а я бы ответил: "Нас это не устраивает". Представляю, какой шум поднялся бы тогда в мире: видите, Советский Союз собирается первым применить ядерное оружие".

Теперь переводчик был нам больше не нужен. Разговор стал непринужденным. "Я понимаю вашу точку зрения, господин Генеральный секретарь", — сказал я, — "но разрешите мне сделать другое предложение. Готовы ли вы подписать соглашение о том, что обе стороны не применят первыми ни ядерное, ни обычное оружие и согласятся на проведение инспекции при соблюдении заранее согласованных условий? Я думаю, что такое соглашение не оставит места для страхов и подозрений со стороны Соединенных Штатов и создаст атмосферу взаимопонимания, в которой можно будет спокойно и последовательно проводить переговоры по всем вопросам сокращения вооружений".

"Мне надо подумать, — ответил Черненко. — Мое первое ощущение — подобное соглашение не защитит нас от саботажа и уловок, которые могут спровоцировать войну. Русский народ хорошо помнит двуличность нацистов, когда они надели на своих солдат польские мундиры и сфотографировали их на немецкой территории, чтобы доказать, что поляки напали на них первыми. Это стало поводом для объявления нацистами войны Польше".

Я ответил, что в атомный век подобная провокация была бы безумием, поскольку она привела бы к ядерной конфронтации и собственному уничтожению. Черненко слегка улыбнулся и сделал жест, означавший согласие. "Возможно, этот вопрос мог бы быть решен путем переговоров", — сказал он.

Я прочитал свой второй вопрос: улучшатся ли шансы для проведения скорейшей встречи на высшем уровне, если Соединенные Штаты сделают заявление, что они не намерены первыми применять силу?

"Да", — ответил Черненко.

Я почувствовал большую уверенность и заговорил свободнее.

Я старался убедить Черненко как можно быстрее приступить к организации встречи с Рейганом и не допускать бесконечных проволочек из-за пререканий по поводу количества различных видов вооружений у каждой стороны. ”Пусть комиссии решают, сколько боеголовок оставить каждой стороне, когда начать разоружение и обеспечить проверку этого соглашения. Пусть комиссии подгот соглашение об ограничении испытаний ядерного оружия в космВЯТ Это — технические вопросы, они не будут разрешены в один т?Ce’ или на двухдневной встрече на высшем уровне между руководи* лями наших стран”, — сказал я. Te'

”Но какой же смысл проводить встречу, если не будут достигну ты конкретные результаты?” — ответил он. *л

”Не думаете ли вы, что подписание соглашения о том, что ни одна из сторон не применит первой силу, будет конкретным результатом достаточным для проведения встречи?” ’

”Да, — сказал он, — пожалуй, вы правы. А как отнесется к этому предложению президент Рейган?”

На этот вопрос я не мог ответить. Белый дом твердо проинструктировал меня считать нашу встречу исключительно частной и делать все предложения только от собственного имени.

”Я не знаю, — ответил я, — но уверен, что президент Рейган готов рассмотреть любые предложения. Я знаю, он искренне хочет мира и, одержав замечательную историческую победу на последних выборах, захочет войти в историю как президент, обеспечивший мир на Земле”.

Черненко слушал меня с большим вниманием, не прерывая и не возражая. ”Мне было бы интересно узнать реакцию президента Рейгана”, — сказал он. Я воспринял это как знак того, что при правильной подготовке можно будет организовать встречу на высшем уровне.

Затем мы перешли к вопросам, связанным с торговлей. Я показал ему экспортную лицензию, которую получил для строительства в Сибири углепровода. Я сказал, что эта лицензия - важное достижение, и мне никогда не удалось бы получить ее в период действия торговых санкций президента Картера.

Сделав нетерпеливый жест, Черненко ответил, что американская политика запрета торговли с Советским Союзом совсем не на пользу американским бизнесменам, и в любом случае обречена на провал. ”Мы активно торгуем с остальным миром, — сказал он, - и наши отношения продолжают развиваться. Если мы не сможем получить то, что нам нужно, из Америки, мы найдем это в другом месте”.

Интервью продолжалось уже больше часа, однако Черненко

не проявлял признаков нетерпения вернуться к своим делам, и его интерес к нашему разговору не уменьшался. Я почти закончил обсуждение вопросов, список которых составил перед встречей. Я выразил надежду на восстановление культурного обмена между США и СССР и сказал, что все еще надеюсь организовать выставки картин Эрмитажа и Пушкинского музея в Вашингтоне, Нью-Йорке и в JIос-Андже-лесе, попросив оказать мне в этом деле помощь. Он обещал ознакомиться с этим вопросом.

Пришло время прощаться. Я заверил, что передам содержание нашего разговора Белому дому. ”Я всегда готов немедленно приехать в Москву, если вы сочтете, что я могу быть полезным”, - сказал я.

”А теперь я хочу сделать подарок вам”, - сказал Черненко. Он *п* стол и подал мне громадный пакет в половину моего роста, обо* возился с лентами и бумагой, пока, наконец, не открыл Я ˆgКу. В ней находилась великолепная ваза, украшенная прекрас-**К°Р** пасторальной сценой ручной росписи. Эта ваза бьша копией вазы, ноИ занной царем Николаем I на Российской императорской фарфо-**зовой** фабрике, одним из тех произведений искусства, которые я покупал в Москве в двадцатые годы.

Видя, как я доволен, Черненко просиял и обнял меня. Отношения меЖДУ нами становились все теплее и казались началом настоящей

уЖбы. В то время я не мог знать, что эта моя встреча с Константином Черненко будет последней и ему никогда не доведется встретиться с президентом Рейганом.

Я быстро попрощался и поспешил к машине. Мне предстояла пресс-конференция, а затем - выступление через спутник в утренних новостях по трем программам американского телевидения. Чтобы успеть к моменту, когда спутник окажется в нужном положении, мне было необходимо прибыть в студию Гостелерадио к трем часам по московскому времени. Однако репортеры не дали мне закончить пресс-конференцию до двух сорока. Времени оставалось в обрез.

Машин не было. Улица перед Совинцентром, где нас должны были ждать водители, была абсолютна пуста. Мы стояли на тротуаре в полном замешательстве, близком к отчаянию, в свете уходящего дня, и снежные хлопья, гонимые ветром, покрывали наши пальто и шляпы причудливыми узорами. Один из сопровождавших ринулся за угол и вскоре вернулся с микроавтобусом ”Вольво”, принадлежавшим представителям датской телевизионной компании, присутствовавшей на пресс-конференции.

”Знаете дорогу в Гостелерадио?” — крикнул им мой коллега.

”Конечно”, - ответили датчане.

”Можете подвезти туда доктора Хаммера?” - ”С радостью”.

Мы залезли в автобус, который тут же сорвался с места. Мы мчались, маневрируя между машинами, проскакивая на красный свет и на каждом повороте подвергаясь риску. Водитель явно получал удовольствие от этой гонки, да и я вместе с ним.

Через минуту после прибытия на студию я уже говорил ”доброе утро” Джону Палмеру в программе ”События сегодняшнего дня” и рассказывал о встрече с Черненко и возможности организации встречи на высшем уровне, если руководители двух стран воспользуются сложившейся ситуацией. Меньше, чем за двадцать минут, не меняя места и позы, я из Москвы рассказал о встрече миллионам американцев, сидевшим у телевизоров у себя дома.

Когда в Америке начался рассвет, в Москве наступила ночь. Она принесла с собой конец моего рабочего дня. Мне казалось, что на ка-кой-то момент мне удалось перекинуть мост между нашими странами и немного приблизить их друг к другу. Для одного рабочего дня это было не так уж плохо.

Вечером я отправился в американское посольство на обед, ожидая ответа из Белого дома. Ответ меня разочаровал. Ларри Спике не одобрил идею подписания соглашения о неприменении силы первыми, считая, что ядерное оружие является критическим элементом для предотвращения советской агрессии в Европе, ”где страны Ban шавского пакта имеют преимущество в обычных видах вооруж^Г ний”.

Во время пресс-конференции я умолчал о разговоре с Черненко об обычных видах вооружений. Поскольку он не дал мне твердого ответа, мне не хотелось усложнять дело и невольно ставить его в неловкое положение. Однако теперь я начинал жалеть о своей осторожности. Потребуются дополнительные усилия, чтобы, несмотря на препятствия, проложить путь к встрече...

## *прокладывание пути к встрече*

На следующий день я уже был на пути в Мадрид для открытия Конференции в защиту мира и прав человека в здании Палаты депутатов испанского парламента. В самолете я решил, что при первом удобном случае снова упомяну, что русские готовы рассматривать соглашение о неприменении первыми как ядерного оружия, так и остальных видов вооружений. Это поможет мне убедить Белый дом, что Кремль искренне

предлагает новый подход к решению этой проблемы.

Конференция в Мадриде была шестой организованной мной подобной встречей. На эти конференции съезжаются люди со всех концов света, бывшие премьер-министры и министры иностранных дел, члены парламента, юристы, адвокаты, судьи, профессора, все люди доброй воли.

В день открытия я решил отложить в сторону заранее приготовленную речь и говорить прямо от сердца. Делегатам было неинтересно слушать общие слова, они хотели знать, о чем я говорил с Черненко.

„Как вы, наверное, слышали, - сказал я, — позавчера я был удостоен чести более полутора часов находиться на встрече с президентом Черненко. Мне бы хотелось подчеркнуть уместность того, что с этой встречи я приехал прямо на нашу конференцию. Она проводится под знаменем борьбы за права человека. И мне кажется, что самым важным правом человека является право на мир. После встречи с Черненко я полон оптимизма — сейчас нам представляется возможность установить прочный мир, если мы сумеем ею воспользоваться".

Примерно за двадцать минут я подробно передал наш разговор с Черненко. Мне никогда не приходилось выступать перед более внимательной аудиторией. Эмоциональная атмосфера в зале* парламента воодушевила меня. „Я борюсь за жизнь своей семьи, моих детей и внуков, — сказал я, - и поэтому мне очень важно найти решение... А теперь, дамы и господа, я могу сказать, что это решение найдено... и оно настолько простое, что непонятно, почему мы не додумались до него раньше. Решение заключается в том, чтобы обе стороны встретились и договорились не применять первыми никакие виды вооружений".

Наступило время говорить с русскими как с равными. Наступило время сказать им: ‚Давайте прекратим тратить миллиарды долларов на никому не нужное ядерное оружие, которое никогда не будет и не должно быть использовано, если только мы не хотим покончить жизнь самоубийством."

Я кончил призывом к действию: „Я призываю каждого участника этой конференции использовать все влияние в своем правительстве и в Вашингтоне, чтобы добиться того, чтобы на встрече в следующем месяце в Женеве Шульц и Громыко первым пунктом повестки дня поставили вопрос о неприменении первыми любого вида вооружений. После этого, не торопясь, мы решим, сколько ракет оставить каждой стороне, допустить ли милитаризацию космоса. На это могут уйти годы. Но, если ждать разрешения всех этих мелких вопросов, встреча на высшем уровне никогда не состоится, и мы будем подвергать себя риску полного

уничтожения”.

Реакция делегатов была прямо-таки удивительной. Авторитетные, занимающие высокие посты люди поднялись со своих мест и устроили мне такую овацию, что, мне казалось, меня подняла вверх огромная волна чувств. Думаю, на них так подействовали мои слова о будущих поколениях. Всем нам больше всего дороги дети, и ужасно думать, что в наследство нашим детям и внукам мы оставим ядерное уничтожение.

В своем номере в гостинице ”Риц” в Мадриде я быстро составил письмо президенту с копиями советнику по национальной безопасности Роберту Макфарлейну и сотрудникам госдепартамента Майклу Арма-косту и Марку Палмеру. Я описал в нем сцену в мадридском парламенте и реакцию делегатов на мою речь, убеждая их рассмотреть мое предложение.

Брал ли я на себя слишком много? Действовал ли чересчур напористо? Некоторые сотрудники не одобряли мои поступки по отношению к Белому дому. Они считали, что я могу вызвать отрицательную реакцию в Вашингтоне своим вмешательством в решение чувствительных политических вопросов. Однако я был убежден, что, когда идет речь о таких невероятно важных вопросах, как будущее человечества, нюансы протокола не должны помешать ответственному гражданину сообщать правительству свое мнение.

Кроме того, я хотел переговорить с президентом лично, а не через окружающих его плотным кольцом сотрудников, относящихся с подозрением к каждому посетителю. Во время встреч с Рональдом Рейганом у меня сложилось впечатление, что это — умный человек, свободно высказывающий собственное мнение и внимательно выслушивающий мнения других и новые идеи. Я пришел к выводу, что некоторые члены его кабинета не полностью информируют Рейгана и их подозрительность по отношению к Советскому Союзу ничем не отличается от отношения некоторых членов Политбюро к США. Мне предстояло каким-то образом обойти советников Рейгана и найти путь прямо к его сердцу. Но эту задачу невозможно выполнить, если я буду продолжать посылать ему письма по „соответствующим каналам”.

Не прошло и нескольких дней после моего возвращения в Соединенные Штаты, как Вашингтон и западный мир наполнился возобновившимися слухами об ухудшении здоровья Константина Черненко, который, как говорили, находился в критическом состоянии в санатории. Из моей конторы в Москве я получал противоречивую информацию. Черненко, безусловно, не появлялся на людях. Но, по моей информации, он просто отказался тратить время на маловажные официальные встречи.

Меня пригласили в студию телекомпании Эй-би-си в Вашингтоне на интервью о советском руководстве. Михаил Горбачев с женой в это время были в середине своей триумфальной поездки в Великобританию. Мировая пресса пришла в невероятное возбуждение при неожиданном появлении этого обаятельного человека, о котором премьер-министр Великобритании Маргарет Тэтчер радостно объявила: „Господин Горбачев мне нравится, мы сможем с ним работать".

Из-за отсутствия точной информации я советовал проявить осторожность. Очень важно, говорил я, реально смотреть на вещи и не предаваться мечтаниям. По крайней мере, в настоящее время Черненко является тем человеком, с которым нам следует научиться иметь дело, и бессмысленно строить предположения о том, кто станет его преемником, пока он еще у власти.

Я соглашался, что Горбачев является интересной и сильной фигурой, однако считал, что нам следует сосредоточиться на решении жизненно важных международных вопросов, а не обсуждать покрой его костюмов и улыбку его жены.

Новый год застал меня в плохом настроении. Усилия мои, казалось, не приносили никаких результатов. Москва не публиковала никакой информации в связи с моими предложениями, и, несмотря на неустанные усилия, дверь Белого дома оставалась закрытой.

Между тем я снова приехал в Вашингтон, чтобы во второй раз присутствовать на приведении к присяге Рональда Рейгана. Случилось так, что это утро оказалось одним из самых холодных дней в Вашингтоне. Ветер дул с такой силой, что через пятнадцать минут пребывания на улице можно было отморозить щеки. Организаторам не оставалось ничего другого, как отменить церемонию на открытом воздухе и проводить ее в теплом здании Капитолия.

Получить приглашение на церемонию в Ротонду было очень трудно, поэтому некоторые из моих друзей, увидев меня, начали подтрунивать. „Мне следовало бы знать заранее, что я вас здесь встречу", — сказал Боб Дойл, представитель большинства в сенате. Эдвард Кеннеди напомнил, что я сидел рядом с ним в ложе для сенаторов, когда Рональд Рейган первый раз приводился к присяге в январе 1981 года. „Познакомьтесь со сто первым сенатором Соединенных Штатов", — сказал он, представляя меня одному из своих удивленных коллег.

После церемонии, по дороге в аэропорт, как это часто случалось со мной в последнее время, мне снова пришло на ум, насколько Вашингтон и Москва похожи друг на друга. Прежде всего, погода. В это утро озаренный солнечным светом и

сверкающий блеском разбрасываемых ветром снежинок Вашингтон очень напоминал утреннюю январскую Москву. Сходство распространялось на замерзшие реки, рассекающие оба этих города, и окружающие город холмы, густо покрытые лиственными и хвойными деревьями.

Оба города являются величественными архитектурными памятниками громадной политической силе и стремлениям, и при этом не следует забывать, что оба они — столицы государств, созданных революцией. Даже меховые шапки дорожной полиции в Москве и в Вашингтоне одинаковые. Думая обо всем этом, я внезапно понял, что жители этих двух городов и понятия не имеют, сколько у них общего.

Проходил январь, настроение мое не улучшалось. Что еще мог я сделать, чтобы разрушить стену безразличия и самодовольства, прег раждавшую путь к встрече на высшем уровне?

И наконец, в конце дня 29 января, когда я работал в своем кабинете в Лос-Анджелесе, наступил один из самых замечательных и при! ятных моментов года. Один из моих сотрудников позвонил по внут' реннему телефону и спросил, видел ли я сообщение Ассошиэйтед Пресс из Стокгольма. Я еще не просматривал газет.

„Я думаю, доктор, это очень важно. Хотите, я его вам прочту?"

„Хорошо", - сказал я.

„Это информация Дэвида Мейсона, она датирована сегодняшним днем и начинается так: „Сегодня Советский Союз открыл первое в этом году заседание Конференции по европейской безопасности тридцати пяти стран предложением подписать соглашение о неприменении первыми военной силы..."

„Что?" — сказал я.

„Минуточку, доктор. Послушайте дальше. Советский посол Олег Гриневский""зачитал это предложение делегатам, представляющим Соединенные Штаты и Канаду, Советский Союз и все европейские страны, за исключением Албании. По предложению Гриневского все страны Варшавского пакта во главе с Советским Союзом и все страны НАТО во главе с США возьмут на себя обязательство не применять ядерное или обычное оружие и таким образом полностью отказаться от применения военной силы друг против друга".

„Это же ваше предложение, доктор, - сказал мой коллега. - Черненко просто официально представил его конференции".

В этом не было никакого сомнения — столь важный политический шаг мог исходить только от Политбюро по

прямому указанию самого Черненко. „Может быть, теперь дело пойдет быстрее”, - сказал я.

## *Поиски путей лечения рака*

Тем временем я продолжал добиваться осуществления своей второй заветной мечты — найти способ лечения рака.

В течение многих лет я раздавал десятки миллионов долларов на различные важные дела, но сердце и ум мои занимали только две цели: установление мира на земле и лечение рака. Однако это не помешало множеству людей писать мне с просьбой о деньгах.

Недавно я вытащил наугад дюжину писем, типичных для моей ежедневной почты. Один итальянец просил помочь „легально и честно достать для него двадцать миллионов долларов, чтобы он мог создать организацию, целью которой будет помогать людям в условиях крайней необходимости. Это очень срочно”.

Мой заботливый корреспондент не утруждал меня подробностями своего предложения. Он просил только перевести эти деньги на его счет в Лугано или в Нью-Йорке. В благодарность он предлагал мне свою жизнь и кровь. „Я буду оказывать вам повсеместную помощь как брат или отец — хотите, чтобы я стал вашим отцом или братом?”

Следующий корреспондент выражал трогательную заботу о моем благополучии. Он писал: „Вчера вечером мне приснился очень необычный сон. Он касался вас. Я видел, как рухнула ваша финансовая империя и вы понесли значительные потери. В своем сне я искал возможность помочь вам, но ничего не смог сделать. Затем голос сказал мне, что, если вы окажете мне помощь, то ваши потери сведутся на нет и увеличится срок вашей жизни”.

Этот добрый человек только просил денег на дом. Он предусмотрительно приложил к письму номер своего счета в Национальном банке и проставил нужную ему сумму — 100 тысяч долларов.

Думаю, он был известным клиентом этого банка. Подпись гласила „Король Израиля и мессия всей израильской земли”.

Следующее письмо от зубного врача из Женевы также было полно забот обо мне: „Дорогой сэр, — писал он, — ваше время дорого, поэтому я буду краток. Я хочу одолжить у вас 650 тысяч долларов сроком на 13 лет. Я могу отдавать вам по 50 тысяч в год. Это позволит мне поменять профессию, и я смогу продолжать работать для своей семьи”.

Непонятно, почему так уж плохо оставаться зубным врачом в Женеве?

Следующее письмо было очень необычным, таких я еще не получал. В нем мне предлагали деньги. Мой корреспондент рассказывал, что недавно читал статью обо мне в немецкой воскресной газете.

„В этой статье говорится, — писал он, — что вы живете в доме из двадцати комнат. Я с семьей собираюсь провести часть отпуска в этом году в Соединенных Штатах и 3 июля прилетаю в Лос-Анджелес. Когда я читал статью, меня осенила идея попросить у вас разрешения провести одну ночь в одной из ваших двадцати комнат перед поездкой вдоль берега океана. Безусловно, я готов заплатить что положено за одну ночь".

Это было для нас ново. Раньше никто не принимал нас с Френсис за владельцев меблированных комнат.

Не знаю почему, но самое большое количество странных просьб поступает из Германии. Может быть, в этой стране чудесного возрождения экономики дела идут не так хорошо, как мы думаем. Вот, например, поистине впечатляющее письмо на гербовой бумаге от бесцеремонного корреспондента в Эссене.

Письмо безукоризненно написано на прекрасной бумаге, больше пригодной для печатания крупных денежных купюр. Начинается оно так:

„Это письмо содержит исключительное и поистине уникальное предложение деликатного характера.

Один немецкий аристократ попросил меня найти клиента, заинтересованного в приобретении его титула для установления светских связей или заключения сделок.

Вышеупомянутый аристократ носит титулы принца, князя и графа.

Приобретение этих трех титулов возможно путем усыновления, женитьбы или по контракту при использовании их для деловых целей".

Интересно, что он имел в виду? Что я женюсь на его дочери? Или он меня усыновит? Это „уникальное" предложение было составлено настолько деликатно, что в нем не было и намека на вознаграждение. Моя догадка, возможно, будет ничем не лучше, чем ваша: я бы сказал, он захочет не меньше десяти миллионов.

Из расположенного недалеко от Лос-Анджелеса города Солт-Лейк-Сити пришла простая просьба о небольшом одолжении:

„Я бы хотел попросить у вас четыре-пять миллионов долларов", — писал тридцатилетний интеллектуал. Невнимание к деталям — четыре-пять миллионов — было очаровательным. Затем он продолжал:

„Хотя эта сумма кажется незначительной, если иметь в виду ваше состояние, тем не менее подарок такой величины мог бы оказать драматическое влияние на качество моей жизни и жизни моих близких”.

Приятно думать, что четыре-пять миллионов могли бы улучшить стиль его жизни. Мне хотелось ответить, что четыре-пять миллионов могут оказать драматическое влияние на стиль жизни даже богатого человека, которому тем не менее приходится зарабатывать деньги тяжелым трудом. Однако господин Солт-Лейк-Сити заранее отвечал на подобное заявление. Он продолжал:

„Хотя я ничего не сделал, чтобы заслужить вашу щедрость, моя решительность помогает мне просить вашей поддержки”.

Все, что я могу сказать: „Ты не один, друг”.

И так далее, и тому подобное. Самое большое удовольствие среди недавно полученных просьб доставило мне письмо посла Галактики не, штаб-квартира которой находится в Лондоне. Этот человек,

и его можно назвать этим словом, как оказалось, является единст-е°нным представителем „Объединяющей правды Вселенной”. За еще Вб названную сумму, возможно, равную всей стоимости фирмы „Ок-Йидентал”, он может сделать меня послом Галактики Алаенс и, по его Словам, в этом случае я стану бессмертным.

**С Нужно признать, что он не лишен воображения.**

**Естественно, ни один из этих просителей никогда не получил от меня денег. Что же касается поисков средств лечения рака, здесь намерения мои были абсолютно серьезными.** В **течение долгого времени я тратил на это по несколько миллионов долларов в год и никогда не жалел ни об одном центе.**

Мой энтузиазм в этой области частично объясняется желанием увековечить память отца. Я никогда не забуду, каким несчастным и беспомощным чувствовал он себя во время эпидемии полиомиелита в начале нашего века. В то время ему казалось, что эта ужасная болезнь непобедима — тем не менее доктор Джонас Солк в 1955 году нашел средство для ее лечения. С тех пор несколько поколений выросло без страха перед этой ужасной, уродующей тело заразой.

Если в свое время отец считал полиомиелит неизлечимым, то сегодня многие думают то же самое о раке. Как будто это — проклятие природы, бороться с которым выше человеческих возможностей. Я никогда не разделял этого пессимизма, однако мы никогда не выделяли достаточных средств для борьбы с

раком. Как председатель президентской комиссии по борьбе с раком, я вместе с коллегами отвечаю за распределение суммы немногим большей одного миллиарда долларов. Это — государственные средства, отпускаемые Национальному институту по борьбе с раком, возглавляемому блестящим доктором Винсентом де Вита. Миллиард долларов звучит, как огромная сумма, но ее недостаточно.

Ежегодно более четырехсот тысяч американцев умирают от рака. Разделите эту цифру на миллиард, и вы получите, что мы тратим на научные исследования, направленные на борьбу с раком, по две тысячи пятьсот долларов на жертву. Сравните эту цифру с другими государственными затратами, и она начнет выглядеть как чисто формальный жест. Например, новый ядерный авианосец со всем вооружением и самолетами стоит четыре-пять миллиардов. Отказавшись от него, мы смогли бы истратить на борьбу с раком по десять тысяч на жертву.

Впервые проблема борьбы с раком привлекла мое внимание в воскресенье в мае 1968 года. В этот день я был дома и смотрел по телевизору программу „Двадцать первый век" с интервью Джонаса Солка, который объяснял задачи, поставленные перед строившимся в это время в Ла-Хойе новым институтом Солка. Он сказал, что у них не хватает денег, чтобы закончить строительство.

Я немедленно позвонил ему и договорился встретиться. „Думаете, вы смогли бы победить рак так же, как расправились с полиомиелитом?"

„Теоретически считается возможным создать вакцину, — сказал он. — Однако на это уйдет огромное количество денег".

„Сколько?"

„Для начала пять миллионов", - ответил Солк.

„ Хорошо, — сказал я, — я дам вам пять миллионов. Приступайте к работе".

Джонас создал в Jla-Хойе Центр Арманда Хаммера по борьбе с раком — крыло здания Института с лабораториями, библиотекой, кабинетами и конференц-залом. Он организовал также несколько конференций, что дало возможность многим крупнейшим ученым мира собираться вместе и обмениваться достигнутыми результатами.

На одной из таких конференций я впервые встретил доктора Рональда Леви, об удивительной работе которого читал в газете „Уоллстрит джорнэл". Пользуясь техникой, разработанной при исследовании моноклональных антител, доктору Леви удалось уничтожить все опухоли одного из больных раком.

Встретившись с доктором Леви в Ла-Хойе, я отправился в

Стэн-фордский университет в его лабораторию. Он с ассистентами ютился в помещении размером не больше ста квадратных метров. С потолка свешивались клетки с мышами и другими животными. Я был поражен.

„Как вы можете работать в таких условиях?" — спросил я.

„Это нелегко, — уныло ответил доктор Леви. — Мне надо в четыре раза больше площади, но я никак не могу добиться от университета денег на строительство и ремонт".

"Сколько вам нужно на перепланировку вашего этажа?" - спросил я.

„Думаю, около пятисот тысяч", — ответил он.

„Считайте, что они у вас есть".

Кроме того, я дал Рональду Леви половину первой премии Хаммера за успехи в борьбе с раком за 1982 год. В этом году я создал Комитет Хаммеровских премий и обещал в течение последующих десяти лет ежегодно давать премии в размере сто тысяч ученым, внесшим в этом году самый крупный вклад в дело борьбы с раком. Одновременно я объявил, что Комитет даст премию в размере миллиона долларов ученому или ученым, которые найдут кардинальный способ борьбы с раком, подобный вакцине Джонаса Солка для борьбы с полиомиелитом.

В 1982 году доктор Леви разделил эту премию с доктором Джорджем Стивенсоном, директором научно-исследовательской лаборатории Теновус в Саутгемптоне в Англии. Доктор Леви стал членом Комитета Хаммеровских премий вместе со мной, доктором Винсентом де Вита и лауреатом Нобелевской премии доктором Ренато Дульбекко.

В 1983 году мы дали эту премию четырем американским ученым за их открытия в области онкогенов. Онкогенами называются обычно „пассивные" клетки, присутствующие в теле всех живых существ. Как доказали наши лауреаты, став активными, эти клетки являются причиной заболевания раком.

Лауреатами премии стали доктор Майкл Бишоп и доктор Харольд Вармус из отделения микробиологии и иммунологии Калифорнийского университета в Сан-Франциско, доктор Раймонд Эриксон из отделения клеточной и экспериментальной биологии Гарвардского университета и доктор Роберт Вайнберг из Массачусетского технологического института и института Уайтхеда.

Еще одним крупным вкладом в дело борьбы с раком были пять миллионов долларов, которые я передал в 1975 году Колумбийскому университету для создания Медицинского центра Джулиуса и Арманда Хаммеров. Я был очень горд, что университет решил назвать этот центр именем своего выпускника

и особенно включением имени моего отца. На церемонии открытия Центра мне подарили ведомость с оценками отца за 1898—1902 годы.

В тот день я знал, что приближаюсь к цели, и недалеко то время, когда будет найдено средство борьбы с раком. Я надеюсь дожить до этого дня и знаю, что душа Джулиуса Хаммера будет радоваться вместе со всем миром.

И февраля 1985 года я выдавал четвертую ежегодную Хаммеров-скую премию. В этот раз пятьдесят тысяч поделили между собой три японских ученых — Юрио Хинума, Исао Мийоши и Кийоши Такацуки, а остальные пятьдесят тысяч пошли доктору Роберту Галло из Национального института по борьбе в раком. Все они работали в смежных областях и сделали связанные между собой открытия, касающиеся природы и роста вирусов лейкемии.

Доктор Галло первым изолировал человеческий вирус лейкемии и открыл интерлюкин, биологическое вещество, вырабатываемое телом и улучшающее способность лимфацитов бороться с заболеванием. Он также открыл вирус СПИДа и сейчас работает над вакциной.

Во время ленча член комитета по Хаммеровским премиям доктор Винсент де Вита рассказал мне о работе доктора Розенберга в Национальном институте по борьбе с раком в Мериленде. Винсент сказал, что Розенберг применяет открытия Галло в своей практической деятельности и получает удивительные результаты: ему удается останавливать рост и уничтожать раковые опухоли.

Я чуть не вскочил со стула. Это может оказаться новым подходом к лечению рака. Винсенту де Вита с трудом удалось убедить меня не объявлять эту новость гостям прямо в отеле ”Беверли Уилшир”. ”Работа находится на самой ранней стадии, — сказал он, — и мы должны быть осторожны и не внушать людям необоснованные надежды. Если слух об этом распространится слишком рано, Розенберга начнут осаждать больные со всех концов мира и это плохо отразится на его работе”.

Я понимал, что доктор де Вита говорит дело. Тогда я решил сам немедленно отправиться к Розенбергу. Через три дня я уже был в его лаборатории и в палатах больницы Национального института борьбы с раком в Вашингтоне. Меня сопровождал необычный помощник, кинорежиссер Шерри Лансинг. Недавно умерла от рака ее мать, и в дни ужасной болезни матери Шерри поклялась, что сделает все возможное, чтобы помочь найти метод борьбы с раком. Она пришла ко мне и вызвалась помогать, в чем

только можно. У нее не было медицинского образования, однако она обладала замечательным даром очень быстро узнавать обо всех последних достижениях и неиссякаемым энтузиазмом. Путешествуя по всей стране, встречаясь с учеными в лабораториях и врачами в хирургических отделениях больниц, она практически стала моими глазами и ушами в этой области. К чести этой талантливой и весьма удачливой женщины, она самоотверженно отдавала усилиям борьбы с раком свое драгоценное время, хотя любой другой на ее месте отделался бы чеком на крупную сумму.

В один из зимних холодных вашингтонских вечеров мы с Шерри подъезжали на машине к Национальному институту по борьбе с раком. Нас ждал доктор Розенберг, чтобы начать одну из самых увлекательных экскурсий в моей жизни.

У него был классический вид ученого — слегка поношенная одежда, небрежно зачесанные кудрявые волосы, умное приятное лицо с покрасневшими от усталости глазами, серьезность которого подчеркивали очки без оправы. Он выглядел как человек, доработавшийся до полного изнеможения.

Однако, когда он начал рассказывать о своей работе, от усталости не осталось и следа. Быстро и увлекательно он объяснил принцип своих исследований.

Он сказал, что примерно с 1976 года работает над ”преемственной иммунотерапией” — активизацией клеток системы иммунитета тела, которые обладают способностью узнавать и убивать раковые клетки. Из-за чрезвычайных технических трудностей получения этих клеток исследования доктора Розенберга в течение многих лет в основном сводились к выращиванию этих Т-образных клеток и разработке метода их пересадки обратно в тело.

Наконец благодаря ”счастливому совпадению”, как он назвал открытие доктором Галло механизмов роста Т-образных клеток, доктор Розенберг и его сотрудники смогли разработать метод введения этих клеток в тело вместе с интерлюкином-2.

Он подошел к экрану и показал рентгеновские снимки результатов своих экспериментов. У нас вырвался вздох изумления. Сначала мы увидели снимок легких мыши с раком и метастазами. Были хорошо видны черные пятна смертельной опухоли. Затем нам показали фотографию тканей легких той же мыши после лечения. Черные пятна исчезли, легкие были чистыми. Мы пришли в восторг.

Розенберг привел нам еще несколько столь же убедительных доказательств успеха его работы с животными.

”Пробовали ли вы применять этот метод на людях?” —

спросили мы.

”Только начали”, - ответил он.

”И каковы результаты?”

”Обнадеживающие, — сказал он тихо. - Я попробовал его на двух больных. В обоих случаях их злокачественные опухоли начали уменьшаться”.

Доктор Розенберг повел нас в палаты и представил храбрецов, которые предложили себя для опытов.

Вернувшись в кабинет, я выразил ему свое восхищение. ”Мне кажется, мы на пороге невероятно важного открытия мирового значения”, — сказал я.

Стив Розенберг посоветовал быть осторожным. Он сказал, что работа только в самой начальной стадии и слишком рано решать, увенчается ли она успехом. В течение многих лет его опыты так много раз приносили разочарование, что теперь он боялся проявлять чрезмерный энтузиазм. ”Мне нужен по крайней мере еще один месяц, чтобы получить больше результатов от этих двух больных и начать лечение еще двух, тогда у меня будет больше уверенности в успехе”.

”Я понимаю вашу осторожность, доктор, — сказал я, — но задержка на месяц может привести к смерти сотен людей, которых иначе удалось бы вылечить. Могу я что-нибудь сделать, чтобы ускорить этот процесс? Может быть, вы в чем-нибудь нуждаетесь?”

Казалось, он немного смутился. Остановившись в нерешительности, он сказал: ”Наша основная проблема в том, что процесс излечения клеток чрезвычайно трудоемок. Если бы у нас было еще несколько ассистентов, мы бы смогли немедленно удвоить количество больных, на которых мы проводим эксперименты. Если бы мне удалось достать еще сто тысяч долларов, я мог бы лечить четырех больных, а не двух”.

”Считайте, что они у вас есть”, — сказал я. Он попытался возразить. ”Мы не говорим здесь о деньгах как бизнесмены, — сказал я. — Это вопрос жизни и смерти”. Я никогда не встречал человека, который бы брал деньги с большей неохотой, чем Стивен Розенберг. Наконец, он согласился принять деньги, если я передам их ему через институт.

Розенберг начал лечение еще двух больных. Вскоре после этого с помощью доктора де Вита ему удалось еще раз удвоить это количество, доведя его до восьми.

После возвращения от Стива Розенберга я поехал посмотреть работу группы докторов Лос-анджелесского университета во главе с докторами Кармаком Холмсом и Сиднеем Голубом. Я рассказал им об успехах доктора Розенберга и посоветовал

связаться с ним, чтобы объединить усилия. Группа Лос-анджелесского университета тоже нуждалась в деньгах, и я дал им сто тысяч. Затем я свел Стивена Розенберга с группой доктора Джона Ллойда Олда в Слоан-Кеттеринге, где один из врачей, Роланд Мертелсман, шел по пути Розенберга. Я дал группе доктора Олда двести тысяч, чтобы ускорить и их работу.

В то время как в Вашингтоне Стивен Розенберг боролся за сохранение человеческих жизней, в мире снова произошли чрезвычайные события, и мне нужно было ехать в Москву на похороны - третьи за последние три года. Внезапная поездка в Советский Союз на похороны Константина Черненко оказалась одним из знаменательных событий моей жизни.

## *Конец старых порядков-Горбачев*

Первые сведения о смерти еще одного кремлевского лидера дошли до нас окольными путями. Я паковал чемоданы для поездки по делу в ФРГ, когда по радио объявили, что Владимир Щербицкий, руководитель Коммунистической партии Украины, член Политбюро, гостивший в то время в Соединенных Штатах, внезапно прервал поездку и вернулся в Москву. Сообщалось также, что по московскому радио играют классическую музыку — явный признак смерти советского руководителя. ”Ты бы лучше запаковала мои галоши, меховую шапку и норковую шубу”, — сказал я Френсис.

”Зачем?” - спросила она.

”Похоже, нам придется ехать в Москву”, — ответил я.

Покидая на ”ОКСИ-1” Лос-Анджелес, мы еще не получили никаких определенных сведений. Когда в два часа ночи мы приземлились в Ньюфаундленде для заправки и я крепко спал в спальне самолета, мой помощник Рик Джейкобс пошел в здание аэропорта и позвонил в Нью-Йорк на телестудию Си-би-эс. Затем он прибежал в самолет и разбудил меня.

”Доктор, — сказал он, — было получено подтверждение, что Черненко умер. Уже объявили, что за проведение похорон отвечает Горбачев. Это дает все основания считать его будущим советским руководителем”.

Я написал Михаилу Горбачеву телеграмму с выражением соболезнований по поводу смерти Черненко и попросил разрешения присутствовать на похоронах. Мы отослали ее в Лос-Анджелес для отправки в нашу московскую контору и через нее — Горбачеву.

После этого мы продолжили полет в ФРГ.

В Дюссельдорфе ярким морозным утром я готовился к поездке в Москву.

Ответ на мою телеграмму Горбачеву еще не прибыл. Естественно, я не мог приказать Фреду Гроссу вести мой самолет в советское воздушное пространство, не получив разрешения. Похороны были назначены на среду, 13 марта. Времени оставалось очень мало.

Я решил рискнуть. Если моему самолету было необходимо ждать разрешения, ничто не могло помешать мне лететь в Москву на рейсовом самолете. Визы у меня не было, но мои московские сотрудники могли это организовать. Я решил оставить свой самолет в Дюссельдорфе с тем, чтобы Фред привез его в Москву, как только будет получено разрешение.

Я не летал на рейсовых самолетах уже лет двадцать. Самолеты авиакомпании ”Люфтганза” летают из Дюссельдорфа во Франкфурт, а оттуда — в Москву. Первый класс был полон, но стюардесса обещала устроить меня на трех сиденьях в конце самолета, если они окажутся свободными. На мое счастье три пассажира не пришли к отлету, и мне удалось на часок вздремнуть, устроив с помощью подушек и одеял подобие постели.

Пока я летел, у моих московских сотрудников было много дел. Телеграмма Горбачеву была хорошо принята. Сотрудники обратились за возможным содействием к мэру города Москвы, и он организовал нам с Риком въездные визы, которые ждали нас в Шереметьевском аэропорту к моменту приземления самолета ”Люфтганзы”.

Я поехал прямо в Колонный зал Дома Союзов,, где проходили похороны Черненко. Выйдя из машины, я увидел протянувшуюся на несколько кварталов очередь стоявших в темноте на морозе людей. Меня проводили по огромной широкой лестнице в помещение с красивой затянутой черным крепом люстрой, где множество людей стояли в ожидании своей очереди войти в зал. В сопровождении военного эскорта я прошел в полный цветов зал. Он был затемнен, за исключением софитов телекамеры и прожекторов над гробом. Рядом стоял почетный караул в элегантной форме. Время от времени к стоявшим в карауле торжественным медленным шагом подходила смена. Я возложил свой венок, и меня на несколько минут оставили у гроба одного. Это был очень тяжелый момент. Я думал о том, что мы могли бы стать друзьями и это могло бы принести немало пользы для мира, в котором мы живем. Кроме того, я был разочарован, что теперь все усилия, потраченные на устранение препятствий на пути к встрече на высшем уровне и подписанию соглашения о

неприменении первыми любого вида вооружений, пропали даром и мне придется начинать все сначала с его преемником.

После похорон Юрия Андропова в феврале 1984 года Константин Черненко сказал, что я, должно быть, был единственным человеком, который также стоял на месте для почетных гостей на Красной площади в день похорон Ленина. В среду, 13 марта 1985 года, на похоронах Константина Черненко я снова стоял почти на том же самом месте, где я был в день похорон Ленина. И образы прошлого настойчиво всплывали в моем воображении. Когда похоронная процессия торжественно вступила на Красную площадь под звуки похоронного марша Шопена, я подумал об удивительном сходстве новой России со старой.

Времени для таких мыслей у меня было достаточно — я стоял на Красной площади уже третий час. Температура была убийственно низкой. Если бы на мне не было полной зимней экипировки, включая пакета самонагревающихся химических веществ в сапогах, я едва ли бы это выдержал.

Михаил Горбачев говорил последнее слово с Мавзолея Ленина от имени Центрального Комитета Коммунистической партии. Рядом с ним стоял Громыко, как всегда невозмутимый и загадочный. Речь Горбачева была полна резких нападок на США, и, слушая их, мне приходило в голову, что предсказываемые перемены, возможно, не будут очень серьезными.

Однако его голос и манеры были совсем другими. Когда я был представлен ему во время приема в Георгиевском зале Кремля, его лицо осветилось теплой улыбкой, рукопожатие оказалось крепким и дружеским, а взгляд — прямым и открытым. ”Я получил вашу телеграмму и немедленно сделал все что надо, — сказал он. — Очень рад что вы смогли приехать”.

Я ответил, что собираюсь скоро снова приехать в Москву и надеюсь с ним встретиться. Он ответил, что будет рад меня видеть, и попросил сообщить дату приезда.

Затем я пожал руку Андрею Громыко, стоявшему на привычном для него месте по правую руку главы правительства. Он с живостью приветствовал меня почти незаметным движением губ и морщинок под глазами, означавшим улыбку. ”Мы выпили вместе много стаканов чая, — сказал он. - Надеюсь, нам предстоит выпить их еще больше”.

Общее настроение в Москве в день после похорон тоже было неожиданно раскованным. Все траурные флаги были уже сняты, люди бодро двигались по тротуарам, многие улыбались. В воздухе явно ощущалась весна, и по дороге в аэропорт я заметил, что водосточные трубы зданий, еще вчера забитые льдом, теперь

роняли первые звонкие капли талого снега. Я счел это хорошим предзнаменованием.

Необыкновенные изменения произошли в этот день и в аэропорту. Как будто по мановению волшебной палочки исчезли все проволочки. Когда мы подъехали к воротам аэропорта, перед нами появилась машина с надписью ”СЛЕДУЙ ЗА МНОЙ”. Она подъехала прямо к ступенькам моего самолета, готового к отправлению. У входа в самолет офицер проверил наши паспорта и визы и окинул быстрым взглядом чемоданы. Затем двери самолета захлопнулись, и мы отправились в обратный путь. Шестьдесят пять лет я имел дело с советской таможней, но такого еще не случалось.

## *В роли посредника*

Дорога обратно в Москву была извилистой и длинной. До июня 1985 года, когда я наконец отправился в Москву на встречу с Михаилом Горбачевым, мне пришлось посвятить много времени самым различным делам, главным из которых была работа Стивена Розенберга.

На балу 11 мая, организованном в Вашингтоне для сбора средств на борьбу с раком, я представил Розенберга советнику Рональда Рейгана по вопросам науки д-ру Джорджу Киворту. Я настоятельно советовал Киворту пойти к президенту и попросить дополнительные средства для Национального института по борьбе с раком, чтобы можно было начать применять метод Розенберга по всей стране. Он обещал запросить дополнительно двадцать миллионов, как только Розенберг сможет продемонстрировать успешное применение его метода на двадцати больных. Этот день быстро приближался.

11 июня 1985 года в одиннадцать вечера я наконец отправился из Лос-Анджелеса в Москву на встречу с Михаилом Горбачевым. Как Константин Черненко, Горбачев решил принять меня в своем кабинете в здании Центрального Комитета, в той же комнате, где 4 декабря 1984 года меня принимал Черненко.

Когда я вошел, Горбачев быстро пошел мне навстречу, пожал руку и сказал, что очень рад снова со мной встретиться. Затем он подвел меня к креслу, стоявшему напротив его кресла за длинным столом, покрытым зеленой скатертью, и фотографы ТАСС сделали несколько снимков. Генеральный секретарь начал беседу. Переводчика с нами не было. Горбачев предпочитал говорить по-русски, хотя у меня сложилось впечатление, что он многое понимает по-английски. Время от времени Александров помогал мне найти подходящее слово, но в общем наш разговор был свободным и непринужденным.

У Горбачева не было с собой заранее подготовленной речи или конспекта. Он говорил экспромтом, авторитетно, с очевидным пониманием и знанием вопроса. С самого первого момента было ясно, что он высказывает собственное мнение и не нуждается ни в чьем одобрении. Он произвел на меня чрезвычайно сильное впечатление, и мне пришлось покопаться в памяти, чтобы припомнить другого советского руководителя, чье присутствие было бы столь же доминирующим. Хрущев, Брежнев и Черненко каждый по-своему были сильны -ми личностями, однако манеры Горбачева не оставляли сомнения в том, что он —

лидер, человек, сделанный из особой ткани, что прежде я ощущал только в Ленине. Я держал эту мысль при себе, пристально наблюдая за Генеральным секретарем в течение разговора и думая про себя: ”Рональд Рейган должен быть в наилучшей форме, если ему придется проводить встречу на высшем уровне с этим человеком: он, безусловно, будет чрезвычайно трудным оппонентом на переговорах”.

Разговор начался с краткого обсуждения деловых вопросов, затем перекинулся на политику. Анатолий Добрынин уже сказал мне, что, как и предполагалось, Горбачев определенно не поедет в сентябре в Нью-Йорк на открытие сессии Генеральной Ассамблеи Объединенных Наций. Поэтому я стал настоятельно советовать Горбачеву предпринять альтернативные шаги для организации встречи на высшем уровне с Рональдом Рейганом.

”Я в контакте с президентом, - ответил он. - Мы обменялись мнениями по этому вопросу и согласны провести встречу, но нам еще предстоит назначить время и место”.

Я понял, что узнал потрясающую новость: есть основания надеяться, что встреча на высшем уровне вскоре состоится. Я просиял от удовольствия. Однако Горбачев выглядел менее оптимистичным.

«Я не очень верю в успех этой встречи, - сказал он, - и не думаю, что ее стоит устраивать, если только она не приведет к положительным результатам. А на это мало надежды, по крайней мере пока американцы продолжают гонку вооружений и настаивают на выполнении программы ”звездных войн”».

Я рассказал ему о встрече с Черненко, на которой я предложил подписать соглашение о неприменении любого оружия, и Черненко не дал определенного ответа.

”Когда это же предложение было сделано в январе советским представителем на Стокгольмской конференции, я был уверен, что он получил инструкции в Политбюро”, — сказал я.

Горбачев улыбнулся и ничего не ответил.

”После встречи с Черненко я беседовал с руководящими сотрудниками госдепартамента в Вашингтоне, и у меня создалось впечатление, что, если страны Варшавского пакта действительно договорятся о неприменений первыми ядерного или обычного оружия, президент Рейган может согласиться подписать такое соглашение”, - сказал я.

”Мы и раньше старались убедить его согласиться на это...” - начал Горбачев.

”Я убежден, что в конце концов Соединенные Штаты согласятся, - продолжал я, — поскольку иначе создастся впечатление, что мы заинтересованы оставить за собой право

первого удара, что не соответствует действительности".

"Я вынужден не согласиться с вами, - сказал он. — Я уверен, что Соединенные Штаты очень заинтересованы в сохранении за собой права нанесения первого удара, и мы думаем, что предлагаемая программа "звездных войн" и есть часть этого плана, и в этом смысле она агрессивна. К сожалению, я сомневаюсь в искренности вашего президента. Я не верю, что он действительно хочет мира".

Эти слова Горбачева очень меня расстроили.

"У меня нет никаких сомнений по поводу желания Рейгана добиться мира, — сказал я, — но, если вы сомневаетесь в его искренности, почему бы вам не испытать его?"

"Каким образом?"

"Двумя путями. Во-первых, вы можете повторить предложение о неприменении первыми любого оружия, во-вторых, если вас так беспокоит программа "звездных войн", почему бы вам не предложить, что вы немедленно примете участие в научно-исследовательской работе в этой области, и чтобы эта работа проводилась не в космосе, а на земле".

"Они на это никогда не согласятся", — сказал он.

"Я не вижу для этого никаких причин, — ответил я. - Президент Рейган уже сказал, что, если эта система будет успешно работать, он предложит ее миру по себестоимости с тем, чтобы все смогли воспользоваться ее преимуществами. В таком случае, что нам мешает разрабатывать ее совместно с самого начала?"

И тогда произошло самое тревожное событие нашего интервью.

"Президенту Рейгану никогда не позволят сделать такое предложение, - сказал Горбачев. — Он - пленник американских производителей оружия, которые контролируют действия Белого дома". И процитировал президента Эйзенхауэра, который, по его словам, уходя в отставку, предостерегал американский народ против влияния военно-промышленного комплекса.

Я был поражен. "Президент Соединенных Штатов — не пленник, -сказал я. — Его поддерживают свободно избираемый конгресс и свободная пресса, которые никогда не допустят, чтобы какая-либо группа заинтересованных лиц оказывала на президента доминирующее давление. Естественно, в Соединенных Штатах существуют могущественные группы людей с одинаковыми интересами, оказывающие давление на правительство, и производители оружия, безусловно, являются одной из таких групп. Но было бы величайшей ошибкой считать, что они могут контролировать действия президента. Его власть

обеспечивает ему полную независимость".

"К сожалению, я должен не согласиться с вами, доктор Хаммер", -сказал Горбачев.

Этот разговор очень меня встревожил, однако помог мне лучше понять Горбачева. Этот человек обладает огромным интеллектом и силой, и его отношение к внутренней политике и экономическим нуждам своей страны строго прагматичное. С другой стороны, создавалось впечатление, что его знания о нашей стране неполны, поскольку он никогда не посещал Соединенные Штаты.

Мне представлялась возможность устранить это серьезное непонимание. Я был убежден, что в результате*личной встречи с Рейганом Горбачев поймет, что президент не является орудием в руках группы людей со специфическими интересами. Мне было необходимо также лично поговорить с Рональдом Рейганом, чтобы объяснить ему обеспокоившую меня точку зрения Генерального секретаря.

К этому времени мое интервью с Горбачевым длилось уже около полутора часов, несмотря на предупреждение его помощника. Провожая меня до двери, Горбачев сказал: "Я знаю, что Америка может обойтись без Советского Союза, а Советский Союз — без Америки. Однако это было бы плохо как для наших двух стран, так и для остального мира. Запад должен понять, что ему никогда не удастся уничтожить социализм: я не уверен, что ваши люди это понимают".

"Я не думаю, что мы ставим себе подобную цель, - ответил я. - Нам есть чему поучиться у социализма. Однако ваши методы работы отличаются от американских. Наша система иногда может быть очень требовательной, однако она побуждает людей, и поэтому у нас самый высокий уровень жизни. Может быть, в один прекрасный день мы создадим систему мирного сосуществования, при которой мы сможем успешно учиться друг у друга". На этом наш разговор закончился. Горбачев пригласил меня снова приехать в Москву и повидаться с ним. Я ответил, что всегда рад приехать.

Газеты всего мира опубликовали статьи о моей встрече с Горбачевым. Как после встречи с Черненко в декабре 1984 года, меня осаждали репортеры радио и телевидения, и я снова выступил по телевидению в Америке. Однако в этот раз я был особенно осторожен: прежде всего я хотел поговорить с президентом.

23 июня 1985 года у меня были две встречи. В полдень — с Анатолием Добрыниным, а в четыре часа - в Овальном кабинете Белого дома.

Добрынин, казалось, был в нерешительности. ”Американцы, - сказал он, - не используют возможности назначить время и место встречи на высшем уровне и не предлагают никаких конкретных тем для обсуждения”. Он повторил, что решимость президента разрабатывать технологию ”звездных войн”, безусловно, убьет надежды на серьезный прогресс. Он сказал, что Горбачев уже пригласил Рейгана приехать в Советский Союз для проведения встречи, но Белый дом отказался. Я обещал поговорить обо всем этом с президентом.

В Белом доме меня ожидала весьма представительная группа людей. Помимо президента, там находились советник по вопросам внутренней политики Джек Свон, глава аппарата Белого дома Дональд Риган, представители госдепартамента и сотрудники советника по вопросам государственной безопасности Роберта Макфар-лейна.

Президент хорошо выглядел и был в хорошем настроении. Удивительно, как ему это удавалось, принимая во внимание, что в это самое время разворачивалась драма, связанная с похищением самолета компании ”Ти-даблью-эй”. Я извинился, что оторвал его от дел во время этого кризиса, и начал с описания работ доктора Розенберга и доктора Олда по борьбе с раком, рекомендуя выделить деньги для проведения клинических испытаний в государственном масштабе, как мы обсуждали это с Джорджем Кивортом.

Казалось, президент очень заинтересовался, однако важнее всего для него был вопрос о проведении встречи на высшем уровне. Он подчеркнул, что уже получил согласие Горбачева, что встреча состоится до конца года в нейтральном месте, которое еще предстоит определить. Когда я спросил о конкретной дате, Дон Риган, перебив нас, ответил: ”До конца года”, — и я понял, что дата и место встречи еще не согласованы.

После этого я постарался убедить президента принять приглашение советской стороны посетить Советский Союз. Прежде чем он смог ответить, Дон Риган снова перебил нас: ”Нет, господин президент, теперь очередь русских приехать в Соединенные Штаты. Мы послали им приглашение, но они отказались. Поэтому у президента нет никаких оснований для поездки к ним. Последняя встреча между президентом США и русскими, - продолжал он, - произошла в Советском Союзе (я понял, что он имеет в виду поездку Форда во Владивосток для встречи с Брежневым) и теперь их очередь приехать сюда”.

”Важно добиться результатов, а не выполнения протокола, - перебил я. — Вы слишком крупная фигура, чтобы придавать значение подобным вещам. Вы — президент самой

могущественной державы на земле и обладаете самой большой властью в мире". Я сказал, что ему следует проявить великодушие и добрую волю и принять приглашение Советского Союза, там он сможет выступить по советскому телевидению и установить дружеские отношения с советским народом, который убедится, что он хочет мира ничуть не меньше, чем они.

Дон Риган несколько раз старался прервать меня возражениями. "Мы сделали им разнообразные предложения, - сказал президент, -и в течение нескольких месяцев не получаем никакого ответа". Я напомнил, что прошло только три месяца с тех пор, как Горбачев стал главой правительства. Дон Риган снова прервал меня: "Мы сделали ему эти предложения с самого начала".

Я ответил, что считаю чрезвычайно важным, чтобы президент встретился с Горбачевым лично, и президент со мной согласился. Я сказал, что Горбачев проявил тревожное непонимание Америки и роли президента и что личная встреча могла бы многое изменить. Рейган мог бы войти в историю как самый великий Президент со времени Франклина Рузвельта. Такая возможность представляется только раз в жизни.

Для нашей встречи было выделено пятнадцать минут. Прошло уже полчаса, и я знал, что его ждут. Президент тепло поблагодарил меня и поднялся, чтобы проводить до двери. Когда я уходил, атмосфера в кабинете, казалось, изменилась к лучшему. Казалось, даже Дон Риган смягчился.

Следующую неделю я провел в Китае, где мы с Дэн Сяопином подписали соглашение о разработке угольной шахты в Шанхайской провинции. Как много раз раньше, проект казался неосуществимым. После подписания один из моих сотрудников сказал: "Этого бы никогда не случилось, если бы не настойчивость двух стариков - Хаммера и Дэн Сяопина. Когда эти два восьмидесятилетних упрямца за что-то берутся, они всегда добиваются своего".

Мы с Дэном всегда находим общий язык. Конечно, по сравнению со мной он совсем мальчишка, и я непрестанно ему повторяю, чтобы он бросил курить, тогда, пожалуй, ему удастся дожить до старости. В ответ он, смеясь, отвечает, что, дожив до восьмидесяти, не беспокоится — эта старая привычка не может ему теперь повредить. У его ног всегда стоит урна для окурков.

Должно быть, Дэн - один из самых толковых людей в мире. То, что он выжил во время "культурной революции" Мао, когда его публично позорили и унижали, убили его сына, само по себе является чудом. И при этом, кажется, у него нет желания отомстить бывшим врагам. Для него важнее всего делать дело,

знать, что Китай продолжит свой гигантский прыжок в современный мир, а достижения последних нескольких лет будут жить даже после его смерти. Это — человек, устремленный в будущее. Он знает, что у него осталось очень мало времени для осуществления своей мечты, поэтому он, как водоворот идей и действий, вдохновение для пожилых людей во всем мире. Дэн Сяопин — живое доказательство того, что человек может добиться наивысшего самовыражения и внести ценный вклад в общее дело, в возрасте, когда другие пассивно клюют носом, считая себя дряхлыми стариками. Он показал миру прекрасный пример, который был бы еще цейнее, если бы только он согласился выкинуть эти паршивые сигареты!

Нет ничего восхитительнее, чем разговор о политике с китайскими руководителями. Их восприятие настолько остро, суждения — тонки, слова — осторожны и дипломатичны, что разговор с ними напоминает китайские банкеты: масса утонченных удовольствий. Дэн и заместитель премьер-министра Ли Пэн подробно расспрашивали меня о встречах с Горбачевым и Рейганом. Они тоже считали, что Горбачев возьмет в свои руки руководство советской внешней политикой и намекнули, что между Советским Союзом и Китаем намечается дипломатическое сближение, если только Советский Союз не будет пытаться, как выразился Ли Пэн, ”заключить Китай в свои объятия”.

Так же, как и меня, китайских лидеров раздражали взаимные обвинения, которыми обменивались Кремль и Белый дом, вместо того чтобы посвятить свои усилия установлению прочного мира. Сегодняшние китайские руководители никогда не позволили бы, чтобы идеологическая пропаганда доминировала в их политике. Их основной принцип - всегда действовать в интересах Китая и его народа.

В это время в Москве было объявлено, что Андрей Громыко уходит с поста министра иностранных дел и будет назначен на пост Президента страны, а на его место будет назначен Эдуард Шеварднадзе. Из того же сообщения мы узнали, что Григорий Романов, член Политбюро, ушел в отставку по состоянию здоровья. Все это свидетельствовало о решимости Горбачева навести порядок у себя дома.

На следующий день, 2 июля 1985 года, Вашингтон официально объявил, что главы наших государств встретятся в Женеве 19-21 ноября. Наконец-то! Как и весь мир, я почувствовал прилив бодрости, который, однако, был приглушен пессимистическими прогнозами из Белого дома, где каждый считал своим долгом объявить, что от встречи на высшем уровне не следует ждать серьезных результатов. Казалось, они старались

заранее обречь встречу на неудачу. Я не мог понять, кому нужен этот негативизм. Какой смысл создавать возможность для достижения успеха и затем заранее обрекать ее на неудачу?

5 июля 1985 года главный редактор газеты ”Правда” Виктор Афанасьев сказал группе американских редакторов, приехавших с визитом в Москву, что я ”играл значительную роль” в достижении соглашения об организации встречи на высшем уровне. Он сказал, что решение Горбачева встретиться с президентом Рейганом было частично продиктовано желанием лидеров стран Западной Европы, чтобы эта встреча состоялась, и что я очень много сделал для организации этих переговоров. В своих заявлениях главный редактор ”Правды” обычно выражает официальную точку зрения. Одно из основных отличий между американскими и советскими журналистами заключается в том, что американцы говорят больше, чем знают, в то время как русские знают больше, чем говорят.

## *Перерыв*

Вскоре после этого я перенес серьезную операцию предстательной железы. Когда я поправлялся, Рональд Рейган был на операционном столе в Национальном институте по борьбе с раком в Мериленде. К моему величайшему удивлению, одним из хирургов, приглашенных для консультации при удалении раковой опухоли из прямой кишки президента, был Стивен Розенберг, который вынужден был прервать свою изоляцию в научно-исследовательских лабораториях и оказался в центре внимания мира, когда проводил пресс-конференцию о состоянии здоровья президента. Говорят, при первой встрече Рейган сказал ему: ”Это вы и есть тот самый доктор, который добился огромных успехов?” ”Вы, наверное, говорили с доктором Хаммером”, — ответил Стивен Розенберг, что президент с улыбкой подтвердил.

Хотя в этот июль мы с президентом отделались легким испугом, этого нельзя сказать о моем брате Викторе. В конце месяца дома во Флориде с ним случился удар, и через несколько дней он умер. Его похоронили в Лос-Анджелесе в семейном склепе в Вествуде, где похоронят и меня, когда придет мое время.

Помимо Френсис и брата Гарри, всю жизнь Виктор был моим самым дорогим и преданным другом. Тысячи раз он помогал мне своим художественным чутьем при покупках произведений искусства и ежедневно радовал и веселил неиссякаемым остроумием и бесконечными анекдотами.

На похоронах Виктора Луи Найзер прекрасно сказал о нем:

”Если все, кто когда-либо пользовался его добротой, положат по одному цветку на его могилу, он будет лежать в море цветов. Единственный раз, когда Виктор опечалил своих друзей, был день его смерти”.

Со смертью Виктора я остался единственным представителем семьи моих родителей на земле. Эта потеря была для меня тяжелым ударом, особенно потому, что это случилось так неожиданно, когда я был еще слаб после операции. Последние дни июля и первые дни августа были очень тяжелыми.

## *Звездные войны*

В августе я все еще приходил в себя после операции и только пассивно наблюдал за политическими событиями и неуверенными шагами обеих сторон к женевской встрече на высшем уровне. К моему глубокому разочарованию, казалось, делалось все возможное, чтобы она провалилась.

Стороны ввязались в абсурдную и бесполезную словесную перепалку, стараясь очернить друг друга, изображая себя сущими ангелами. Советский Союз поместил в газете ”Нью-Йорк тайме” заявление, расхваливая собственные усилия, направленные на установление прочного мира и осуждая политику Соединенных Штатов. Американцы ответили шумихой по поводу ”шпионской пыли”, порошка, которым в Советском Союзе якобы посыпали рули и дверные ручки машин американских дипломатов в Москве, чтобы было легче следить за их передвижением. Теоретически это могло вызвать заболевание раком. Если в этом обвинении и была какая-то правда, то американцы наверняка давно знали об этом. Шум по этому поводу был поднят только с пропагандистскими целями.

Как частный гражданин, я чувствовал, что сделал все что мог. Оставалась последняя карта. Однако она оказалась самой выигрышной: я верил, что нашел решение конфликта по поводу СОИ — самого серьезного препятствия на пути к встрече в Женеве. Обе стороны были непреклонны. Русские заявили, что если американцы не откажутся от идеи продолжения гонки вооружений в космосе, женевская встреча не принесет никаких результатов.

Тем временем президент объявил о намерении начать разработку технологии СОИ, повторив свое предложение предоставить ее русским и остальному миру после успешного завершения работы.

Как я уже говорил Горбачеву раньше, я знал, как решить эту

проблему. Если американцы готовы поделиться с русскими этой системой по окончании ее разработки, почему бы не разрабатывать ее совместно с самого начала, регулярно проверяя результаты работы друг друга?

Первая реакция Горбачева была такой же, как и большинства людей, с которыми я об этом говорил: ”Ваше правительство никогда на это не согласится”, — сказал он. Американские друзья, с которыми я обсуждал эту идею, говорили: ”Нельзя допустить, чтобы русские свободно разгуливали на нашем заднем дворе”. ”Это самая дикая идея, которую я когда-либо слышал”, - говорили другие, правда, не в моем присутствии. Все считали ее неосуществимой, что часто предшествует исполнению хорошей идеи.

Мне она казалась полной здравого смысла. Если американцы передадут русским результаты своих исследований после разработки системы, русские немедленно узнают все ее секреты. Они не дураки. Существовал прецедент совместного выполнения подобной программы — встреча в 1975 году в космосе космонавтов ”Аполло” и ”Союза”.

В воскресенье 22 сентября 1985 года газета ”Нью-Йорк тайме” в передовой статье опубликовала эту идею. Время ее появления не могло быть выбрано лучше. В Нью-Йорке открывалась сороковая сессия Генеральной Ассамблеи Объединенных Наций, и в город съехались руководители многих государств. Только что прибыл новый министр иностранных дел Советского Союза Эдуард Шеварднадзе. Он готовил речь, которая была запланирована на следующую неделю. Со дня на день ждали прибытия президента. Я организовал доставку своей статьи каждому главе государства, прибывшему на сессию Генеральной Ассамблеи, каждому члену конгресса и официальным лицам, принимавшим политических деятелей мира.

Это привело к замечательным результатам. Никогда раньше мои статьи и речи не заслуживали столь широкого одобрения. Я получал потоки писем от сенаторов и конгрессменов с поддержкой моей идеи, а когда статья была перепечатана в газете ”Интернэшнл геральд три-бюн”, то появились письма и от иностранных политических деятелей, в том числе двух бывших премьер-министров Англии: Эдварда Хита и Джеймса Каллагэна.

Вскоре после этого я приехал в Вашингтон, чтобы лично обсудить мое предложение с Эдуардом Шеварднадзе. Он произнес удивительную речь в Организации Объединенных Наций, серьезную и сильную, и все поняли, что в Кремле к власти пришли новые люди.

Шеварднадзе произвел на меня огромное впечатление.

Вначале он был со мной осторожен, долго молчал, предоставив мне говорить, казалось, стараясь составить обо мне собственное мнение. Наше интервью длилось немногим более часа. К концу его Анатолий Добрынин, также присутствовавший на беседе, позвал фотографа, и мы сфотографировались втроем обнявшись.

Шеварднадзе и Добрынин скептически относились к заявлению президента о готовности поделиться технологией "звездных войн". Я сказал, что считаю его заявление вполне искренним: он изменил свое мнение о русских и от души хочет мира. В ответ оба кивнули.

Шеварднадзе привез в Америку длинное письмо Горбачева к Рейгану с перечислением целого ряда конкретных предложений для встречи. Однако ему кажется, что американцы стараются избежать конкретных вопросов и ограничиться только общими фразами. Если руководители наших государств привезут домой из Женевы только общие фразы с выражением доброй воли, это будет означать, что встреча не привела ни к каким результатам, и представившаяся возможность не была использована. Теперь наступила моя очередь кивать.

Вскоре после этого разговора один из моих друзей из госдепартамента, участвовавший в подготовке Рейгана к встрече, рассказал, что президент рассмотрел мое предложение, но не решился им воспользоваться, так как боится, что в результате русские смогут, опередив нас, первыми запустить эту систему в космос. Тогда у них будет огромное по сравнению с Америкой преимущество, которое, по их мнению, мы стараемся обеспечить себе. "Вы, конечно, понимаете, - сказал я, - что ничего не стоит разработать соглашение и условия инспекции на месте, которые устранят этот риск". "Я просто говорю вам, что его пугает, - сказал мой приятель, — не утверждая при этом, что он прав. При разговоре с президентом, — сказал он, - я все время подчеркивал, как важно, чтобы он встретился с Горбачевым наедине".

Как показали последующие события, президент так и сделал.

## *Последняя*

В первую неделю декабря 1985 года я снова отправился в длительное путешествие в Москву. Целью моей поездки было участие в работе советско-американского торгово-экономического совета. Кроме того, я планировал начать выполнение вновь подписанного соглашения о культурных обменах. Я был уверен, что теперь мне удастся уговорить русских прислать в Америку передвижные выставки шедевров импрессионистов и

постимпрессионистов из Эрмитажа и Пушкинского музея, которые в 1983 году были одолжены барону Тиссену-Борнемису для организованной им выставки в Лугано.

9 декабря 1985 года, на следующий день после приезда в Москву, я встретился с министром культуры СССР Петром Демичевым. ”Одним из соглашений, подписанных во время встречи на высшем уровне, было соглашение о культурных обменах, — сказал я. —Думаю, нам следует попытаться организовать значительное событие в этой области”. Я считал, что его успех будет способствовать успеху визита Горбачева в США в 1986 году.

В обмен я предложил свою коллекцию ”Пять веков живописи”. Она демонстрировалась в Москве в 1973 году, однако с тех пор значительно пополнилась.

Мы прочитали Демичеву список из 26 картин, добавленных к моей коллекции. ”Одних этих картин будет достаточно, чтобы организовать прекрасную выставку, — сказал Демичев и улыбнулся. — Картины из коллекций Эрмитажа и Пушкинского музея могут быть показаны в Национальной галерее в Вашингтоне, скажем, с мая по август 1986 года, а затем, может быть, в Лос-Анджелесе и в галерее Нодлера в Нью-Йорке. Тем временем мы подготовим выставку вашей коллекции в Ленинграде и в Москве следующим летом”.

Я предложил открыть выставку моей коллекции в Ленинграде уже 25 марта, а затем показать ее в Москве в Пушкинском музее. Я передал Демичеву список и фотографии сорока картин импрессионистов и постимпрессионистов, которые директор Национальной галереи в Вашингтоне Картер Браун согласился одолжить Советскому Союзу для демонстрации с февраля по 1 июня. Демичев предложил показывать их отдельно. Так мы и договорились. Он подготовит соглашение, и мы подпишем его в конце недели. Мы пожали друг другу руки.

Когда через несколько дней я справился, готово ли соглашение, мне ответили, что с его подготовкой возникают большие трудности.

Оказалось следующее. Пушкинский музей уже согласился одолжить 40 других полотен импрессионистов барону Тиссену-Борнемису для выставки летом 1986 года. Если одновременно им придется отдать в Америку картины, показанные раньше в Лугано, то у музея практически не останется картин для собственной экспозиции. Они не могли допустить этого.

”Этого не случится, — уверял я. — В это время в вашем музее будет выставка картин моей коллекции и Национальной галереи. Я уверен, что советскому зрителю будет очень интересно

посмотреть эти работы, которые раньше не демонстрировались в Советском Союзе".

Но меня попросили договориться с бароном Тиссеном-Борнемисом, чтобы он отложил свою выставку до 1987 года. Что я и сделал. Барон любезно согласился удовлетворить мою просьбу. "Ну, теперь-то уж все в порядке", — решил я. Но я ошибался.

Соглашение должно было быть готово для подписания в конце недели. Каждый день мне сообщали о дополнительных осложнениях. Я отвечал, что договор есть договор и я не собираюсь уезжать из Москвы без подписанного соглашения.

В последний день пребывания в Москве, в пятницу 13 декабря, я поехал в министерство культуры. Мне сказали, что Демичев на съезде писателей и соглашение подписывать некому. Я решил не уступать. "Наверняка кто-нибудь здесь имеет право подписи", — сказал я.

Я просидел в министерстве около двух часов, не обращая внимания на попытки смущенных сотрудников от меня отделаться. Наконец замминистра Зайцев пригласил меня в свой кабинет и согласился подписать за министра. Показанная в Лугано коллекция будет демонстрироваться в Национальной галерее в Вашингтоне и в крыле Арманда Хаммера Лос-анджелесского музея искусств. Сорок картин Национальной галереи будут экспонироваться в Москве и в Ленинграде с февраля по май. Моя коллекция будет показана в Ленинграде после коллекции Национальной галереи, затем она поедет в Москву, Новосибирск, Киев, Одессу и, наконец, в Тбилиси, оставаясь в Советском Союзе до января 1987 года.

Мы поставили свои подписи.

Я немедленно созвал пресс-конференцию и объявил о первых результатах Соглашения по культурному обмену, подписанного во время Встречи на высшем уровне. Затем я вылетел в Лондон. Как только я приземлился, мне позвонили из газеты "Нью-Йорк тайме" и сказали, что им трудно понять, почему такая крупная выставка обходит самый большой город Соединенных Штатов. Я был с ними согласен - для меня это тоже было разочарованием, но одновременно я был доволен, что мне удалось добиться соглашения на демонстрацию этих картин в Вашингтоне и Лос-Анджелесе.

Однако просьба нью-йоркцев не оставляла меня в покое. Я решил, что настало время обратиться прямо к Горбачеву. Я быстро продиктовал ему письмо, которое было послано по телексу в московскую контору, переведено на русский язык и доставлено курьером Деми-чеву и Горбачеву.

"Очень важно показать коллекцию в Нью-Йорке, - писал я. -

Нью-Йорк — не только крупнейший город Америки, он также культурный центр страны, где формируется общественное мнение".

Это письмо было послано из Лондона в субботу, 14 декабря. В понедельник, 16 декабря, по дороге домой в Лос-Анджелес, я получил в самолете телекс от моего московского представителя: картины будут экспонироваться в музее Метрополитен в Нью-Йорке.

Я всегда говорил: если хочешь добиться успеха, лучше всего иметь дело с самим боссом.

В начале этой главы говорилось, что в ноябре 1984 года было не так уж много надежд добиться всеобщего мира и найти способ лечения рака. Однако к концу 1985 года обе эти мечты человечества чуть-чуть приблизились к осуществлению. Встреча на высшем уровне в Женеве, казалось, сделала мир немного более безопасным, а публикация статьи Стивена Розенберга в медицинском журнале "Нью Ингланд джорнэл оф медсин" ознаменовала новый этап в борьбе с раком.

В статье говорилось, что автор подверг лечению двадцать пять пациентов, не вылеченных стандартными методами. Объективные наблюдения помогли установить, что у одиннадцати раковая опухоль уменьшилась больше, чем на пятьдесят процентов, у одного пациента опухоль вообще исчезла, десять реагировали на лечение в меньшей степени.

Самые последние результаты работ Стивена Розенберга, еще не попавшие в печать и полученные на ста больных, подтвердили его ранние заключения. Как вы, возможно, ожидали, было решено присудить Розенбергу премию Хаммера за 1986 год. 30 января 1986 года он поделил ее с доктором Тадацугу Танигучи из университета в городе Осака. На сегодняшний день, помимо ранее достигнутых успехов, доктор Розенберг вылечил девять из десяти больных, страдавших раком почек. Это — феноменальный результат лечения вида рака, который до этого считался неизлечимым.

Как вы видите, одна мечта моей жизни близится к осуществлению. Однако вторая — установление мира на земле — все еще едва-едва видна за горизонтом.

Я считаю, что встреча в Женеве имела ограниченный успех. Она не принесла серьезных результатов, однако на это никогда не было большой надежды. Обе стороны могли разойтись, разводя пустыми руками и обвиняя в этом друг друга.

Рональд Рейган умно и ловко устранил бюрократические препятствия, отделявшие его от Горбачева. Из пятнадцати часов, отведенных на встречу, пять он провел наедине с Генеральным

секретарем. Как я всегда надеялся и предсказывал, когда эти два человека встретились лицом к лицу, они пришли к выводу, что смогут найти общий язык. Они стали теплее относиться друг к другу. Ни один из них не собирался поступиться своими политическими взглядами: Рональд Рейган не собирался вернуться из Женевы коммунистом, а Михаил Горбачев - проповедовать в Кремле преимущества капитализма. Однако после продолжительного разговора они пришли к выводу, что смогут найти компромиссные решения, которые позволят нашим двум системам сосуществовать в будущем.

Первым и самым важным их соглашением было решение продолжать начатые в Женеве переговоры об установлении прочного мира, организуя для этого ежегодные встречи в течение последующих двух лет. Такое решение можно только приветствовать.

Другого приветствия заслуживают принятые в Женеве решения по вопросам о сокращении вооружений и технологии "звездных войн". Хотя по этим вопросам не было достигнуто соглашения, Президент принял и одобрил план русских о пятидесятипроцентном сокращении количества стратегического ядерного оружия и предложил русским ученым посетить американские лаборатории, где разрабатывается технология "звездных войн", и самим убедиться в ее неагрессивном характере. Ни один из этих вопросов сам по себе не представляет серьезного шага вперед, однако это — важное начало. Если советским ученым позволят посетить лаборатории, где ведется разработка технологии СОИ, следующим логическим шагом будет переход к совместной разработке с использованием знаний и успехов научных исследований обеих сторон. Когда я предложил это в статье, напечатанной в сентябрьском номере газеты "Нью-Йорк тайме" в 1985 году, некоторые сочли это неосуществимой фантазией. На встрече в Женеве вопрос о совместной разработке технологии СОИ был твердо включен в повестку дня для принятия решения по этому вопросу в будущем.

Третьего приветствия заслуживает соглашение о культурных обменах, на заключение которого.все так надеялись. Оно открыло путь для народов обеих стран к обмену лучшими произведениями искусства.

Рейган и Горбачев были вполне заслуженно встречены как герои в своих странах. Особенно примечательным было то, что Политбюро быстро одобрило отчет Горбачева о встрече и вытекающие из него предложения.

Женевская встреча не превратила мир в безопасное место - он все еще чрезвычайно опасен. Одно неправильное суждение, одна

ошибка в работе адских машин все еще могут уничтожить всех нас и нашу планету. Однако я верю, что благодаря положенному в Женеве началу мы все можем спать немного спокойнее, и мы должны продолжать бороться, пока угроза ядерного уничтожения не исчезнет полностью из нашей жизни и из жизни наших детей.

Я планирую жить до тех пор, пока это не произойдет!

**Эпилог**

Наступило время сказать прощальные слова. Через два года после начала мы наконец подошли к концу этой книги. В течение этих двух лет в мире сложилась беспрецедентная ситуация, открывающая возможность для установления прочного мира. Это случилось неожиданно. Никто из нас не смог бы предсказать ее появление, немногие заметили это даже сегодня.

Одним решительным шагом, одним замечательным жестом доверия и доброй воли мир может сейчас положить конец безумствам ядерной угрозы, отказаться от несущей смерть доктрины неизбежного взаимного уничтожения и открыть объятия новой доктрине, которую мне хотелось бы назвать доктриной ”взаимной обороны”. Которая из этих доктрин звучит рациональнее? Которая вам больше по вкусу?

Эта возможность представилась в результате создавшегося безвыходного положения. Заветная надежда мира на будущее близка к осуществлению благодаря тому, что мы зашли в тупик.

Неожиданно возникшая перед встречей на высшем уровне в Рейкы явике в октябре 1986 года надежда, что будет сделано несколько шагов в сторону создания мира без ядерной угрозы, споткнувшись о единственное препятствие - нежелание президента Рейгана и Генерального секретаря Горбачева идти на компромисс, — разлетелась на мелкие осколки. Конечно, этим препятствием оказалась стратегическая оборонная инициатива, или ”звездные войны”. Советские представители приехали в Рейкьявик готовыми идти на серьезнейшие уступки в области баллистических ракет. Они предлагали такое большое сокращение количества ракет, что президент и его советники были застигнуты врасплох. Однако советские предложения можно было осуществить только при одном условии: американцы должны отказаться от испытаний технологии ”звездных войн” в космосе и ограничиться лабораторными исследованиями.

Президент Рейган, отвергнув это требование и назвав его неприемлемым, покидая Исландию, заявил, что ни один президент Соединенных Штатов не откажется от права создавать системы обороны для защиты своего народа и своей свободы. Он сделал Горбачеву встречное предложение, которое было отвергнуто советской стороной. Рейган повторил Горбачеву

данное ранее обещание поделиться с Советским Союзом достижениями СОИ в случае ее успешной разработки. Горбачев ответил на это предложение с характерной для него прямотой: ”Я не могу серьезно относиться к этой вашей идее, что вы поделитесь с нами результатами работы над СОИ. Сегодня вы не хотите поделиться с нами даже компьютерами для молочных ферм”.

Нельзя отрицать, что у Горбачева были основания для такого заявления. Зная, как глубоко недоверие Советского Союза к Соединенным Штатам и наше недоверие к ним, трудно представить себе, чтобы Советский Союз сидел десять лет сложа руки и наблюдал, как мы разрабатываем систему ”звездных войн”, в надежде, что в конце концов убедившись в ее работоспособности, мы вручим ее им в качестве подарка.

**Необходимо** рационально подойти к этому вопросу, взвесить трудности и попытаться найти взаимовыгодное решение. Другими словами, давайте постараемся создать условия для заключения сделки.

Советским руководителям приходится считаться с тем, что вопреки их противодействию, президент Рейган полон решимости продолжить работу над СОИ, точно так же, как сами они делают все возможное для усовершенствования советской технологии. Это очевидно. Остается неясным, сможет ли Рейган получить все запрошенные им у конгресса фонды, особенно теперь, когда республиканцы не представляют большинство в сенате, В момент написания этой книги у президента есть всего несколько миллиардов долларов, да и то только для оплаты научных исследований. Прежде чем приступать к разработке и производству, понадобится разрешение конгресса на сотни миллиардов долларов. Тем не менее можно предположить, что к концу этого века или к началу следующего будущий президент добьется одобрения конгресса и разработает технологию СОИ, если, например, в результате принятых соглашений имеющееся сегодня количество боеголовок с каждой стороны будет значительно сокращено: приблизительно с 10 тысяч до 100-200. При этом у нас останется достаточное количество ядерного оружия для достижения паритета по существующим сегодня обычным видам вооружений стран Варшавского договора, превосходящих по их численности силы НАТО. Будем надеяться, что обе стороны сократят количество обычных видов вооружений из-за явного отсутствия необходимости в них. История мира свидетельствует о том, что человечество всегда движется в сторону потенциального прогресса: такова человеческая природа. Поэтому, несмотря на возражения скептиков, утверждающих, что

это неосуществимо, можно предположить, что Соединенные Штаты в конце концов разработают технологию СОИ.

(Следует помнить, что скептики также говорили, что человек никогда не сможет пройтись по Луне. А еще раньше те же самые скептики говорили, что Земля плоская и что Колумб упадет с ее края в трещину судьбы. Таковы скептики.)

Как видите, проблема, которую нам предстоит разрешить, состоит из двух частей. Возможно, Советский Союз обеспокоен тем, что технологические и научные достижения Запада позволят ему раньше, чем русским, разработать технологию СОИ, если это окажется вообще целесообразным. В результате мы получим огромное преимущество — гарантию жизни в случае ядерной конфронтации. Это преимущество, с их точки зрения, подорвет основу теории неизбежного взаимного уничтожения, на которой в течение последних десятилетий базируется принцип разоружения.

Советский Союз не формулирует вторую часть этой проблемы, однако мы можем предположить ее сами: научные исследования в области ”звездных войн” окажутся настолько дорогими, что станут непосильным грузом для советской экономики. Если русские будут вынуждены принести жертву, мы можем не сомневаться, что они это сделают: история развития их общества в этом веке не оставляет сомнений в том, что они сделают все необходимое для своей защиты. Однако они понимают, что стоимость в данном случае превышает их возможности, если только не прибегнуть к жестокому ограничению материальных благ всего народа. Наша проблема будет такой же: тратя на ”звездные войны” миллиарды долларов, мы не сможем отделаться от огромного дефицита. А вот одно из предлагаемых решений.

Как уже говорилось выше, летом 1985 года я предложил проводить совместные научные исследования и разработку технологии СОИ Соединенными Штатами и Советским Союзом в общей научно-иссле-довательской лаборатории в США при совместном использовании информации и равной оплате расходов и при условии, что одна сторона сможет в достаточной степени контролировать другую. Это предложение было встречено всеобщим одобрением, но, очевидно, оно было сделано в неподходящее время. В то время Рейгану и Горбачеву еще предстояло встретиться первый раз в Женеве, и только что пришедший к власти Горбачев еще не успел сформулировать политику своей администрации.

Сейчас самый подходящий момент для осуществления этого предложения. Я уверен, что это возможно. Более того, такое

решение может указать путь для установления совершенно новых отношений между сверхдержавами.

Я верю, что президент Рейган действительно намерен поделиться с Советским Союзом технологией СОИ после ее успешной разработки. Если это так, то почему бы не пригласить Советский Союз с самого начала разделить с нами усилия по ее созданию? В результате мы могли бы начать новую эру, создать новый мир. Совместная работа в подобном масштабе помогла бы преодолеть вековое недоверие и страх. Если советские ученые и военные специалисты будут работать бок о бок с их американскими коллегами над совместным проектом подобной важности, который может привести к столь желаемым результатам, наши системы могут оказаться ближе друг к другу, чем мы когда-либо могли это себе представить.

Естественно, что первым возражением против осуществления этой идеи будет, как писала мне г-жа Тэтчер, опасение, что потенциальные враги узнают наши секретные планы обороны или постараются нас одурачить. Однако эту тревогу можно унять. При рациональном, серьезном подходе, как в случае заключения хорошо продуманной торговой сделки, эту опасность можно предотвратить.

Нужно только разработать надежные процедуры взаимного контроля. Советскому Союзу придется раскрыть нам свои секреты, а нам — наши. Горбачев — первый руководитель Советского Союза, предложивший подобное решение. Почему бы нам не испытать его слова на деле? При этом каждая из сторон Должна быть уверена в полной искренности другой. Знание — злейший враг страха.

Процедуры взаимного контроля успешно применялись и раньше при совместной работе США и СССР в космосе, которая завершилась стыковкой космических кораблей ”Аполло” и ”Союз”. Почему бы не воспользоваться этим примером при условии откровенного обмена информацией вплоть до самого высокого уровня.

О возможности подобного сотрудничества свидетельствует также совместная разработка французскими и советскими специалистами атомных реакторов. Первоначально этот проект планировалось осуществить в три этапа, что отражало взаимное недоверие, с которым стороны приступали к совместной работе. Первые два этапа заключались в предварительном обмене информацией с целью убедить каждую из сторон, что ее партнер заслуживает доверия. Третий этап предусматривал активное сотрудничество. Французы и русские быстро и без осложнений прошли все три этапа.

Нашим первым шагом в сторону создания системы взаимной обороны должно быть образование рабочей группы, или ”мозгового треста”, для изучения возможности совместной разработки технологии СОИ. Москва уже подала осторожные сигналы, свидетельствующие о том, что предложение о предварительном обмене информацией, возможно, будет встречено положительно. Необходимо установить основополагающие правила для продолжения совместной работы. Что хорошего, если каждая из сторон заявит, что эта идея неосуществима? Мы должны сделать попытку, должны дойти до границ невозможного и создать условия для ее осуществления. Если существует хотя бы слабая надежда на создание системы взаимной обороны на месте системы неизбежного взаимного уничтожения, необходимо сделать все возможное, чтобы превратить ее в реальность. После неудачных встреч 5—6 ноября 1986 года и недружелюбного обмена мнениями между государственным секретарем Шульцем и министром иностранных дел Шеварднадзе в Вене создается впечатление, что следующая Встреча на высшем уровне между Рейганом и Горбачевым вряд ли состоится, если только мы не найдем приемлемое компромиссное решение.

Во время одной из наших недавних встреч Добрынин дал мне понять, что русские готовы проявить гибкость при определении термина: ”лабораторные исследования”. Слово ”лаборатория” не обязательно должно означать здание из четырех стен и крыши.

Безусловно, мое предложение - не единственный путь для компромисса: было предложенно множество интересных и менее радикальных решений.

Мой друг, сенатор Ал Гор-младший, сделал интересное и практически выполнимое предложение о сокращении вооружений путем уничтожения ракет с несколькими боевыми головками и двухстороннего соглашения о ракетах с одной боевой головкой. Эта идея по крайней мере уменьшила бы опасность существующего сегодня дикого положения, при котором обе стороны могут уничтожить друг друга не один, а 10—20 раз (как будто можно уничтожить человека или планету больше, чем один раз!). Кроме того, группа уважаемых комментаторов во главе с Макджорджем Банди, Робертом Макнама-

рой, Джорджем Кеннаном и Джерардом Смитом считает, что разногласия по поводу разработки СОИ могут быть разрешены путем внесения изменений в существующее Соглашение об ограничении систем ПРО.

Оба эти подхода предлагают практические и прагматичные компромиссные решения важнейших проблем, препятствующих

сегодня успеху переговоров о разоружении. В случае их принятия они не станут препятствием для дальнейшего прогресса и осуществления моего предложения о совместной разработке технологии СОИ. Эти. идеи можно объединять и использовать в любых комбинациях для предотвращения ядерной катастрофы. Мы должны найти путь защиты нашего и будущих поколений от окончательного ядерно го уничтожения. Ответственность за нашу планету и будущее человечества требуют от нас этого.

Арманд ХАММЕР. Мой век - двадцатый. Пути и встречи. Пер. с англ. - М.:"Прогресс", 1988. - 304 с.

**Книга представляет собой воспоминания известного американского предпринимателя, прошедшего большой и сложный жизненный путь, неоднократно приезжавшего в Советский Союз и встречавшегося со многими видными общественными и государственными деятелями.**

**Автором перевода книги на русский язык является Галина САЛЛИВАН, сотрудница "Оксидентал петролеум", в течение ряда лет занимавшаяся коммерческими связями компании с Советским Союзом.**

**4703040000 - 416** без объявл.
**006(01) -88**
**Арманд ХАММЕР**
**МОЙ ВЕК - ДВАДЦАТЫЙ.**
**ПУТИ И ВСТРЕЧИ.**

**Редактор русского текста** ***О. Г. Радынова*** **Художник** ***А. В. Лисицын*** **Художественный редактор** ***А. В. Лисицын*** **Технический редактор** ***Л. В. Житникова*** **Корректор Я.** ***И. Петраченкова***

**ИБ № 17420**

**Фотоофсет. Подписано в печать 15.06.88. Формат 60x90/16. Бумага офсетная. Гарнитура Пресс-Роман. Печать офсетная. Условн. печ. л. 21,0. Уел. кр.-отт. 24,5. Уч.-изд. л. 23,72. Тираж 100000 экз. Заказ №708. Цена 5 р. Изд. № 45192. Ордена Трудового Красного Знамени издательство "Прогресс" Государственного комитета СССР по делам издательств, полиграфии и книжной торговли.**

**119847, ГСП, Москва, Г-21, Зубовский бульвар, 17. Отпечатано с готовых диапозитивов на Можайском полиграф комбинате Союзполиграфпрома при Государственном комитете СССР по делам издательств, полиграфии и книжной торговли.**

**Можайск, 143200, ул. Мира, 93.**

*Мой век -двадцати Пути и встречи.*

Книга представляет собой воспоминания известного

американского предпринимателя, прошедшего большой и славный жизненный путь, неоднократно приезжавшего в Советский Союз и всречавшегося с многими видными советскими общественными и государственными деятелями.

**notes**

# 1

**М, С. Горбачев. Избранные речи и статьи. М., 1987,т. 3, с. 393.**

# 2

**Серп и молот по-английски: Arm and Hammer. -** ***Прим. перев.***

# 3

**Stephen Birmingham. The Rest of Us.**

4

**Название гриппа во время эпидемии 1918-1919 гг. - *Прим. перев.***

5

**В. И. Ленин. Поли. собр. соч., т. 54, с. 253 - 254.**